

**УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ
РЕСУРСАМИ – ОСНОВА РАЗВИТИЯ
ИННОВАЦИОННОЙ ЭКОНОМИКИ**

**HUMAN RESOURCE MANAGEMENT
AS A BASIS FOR THE DEVELOPMENT
OF INNOVATIVE ECONOMIC**



Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Сибирский государственный университет науки и технологий
имени академика М. Ф. Решетнева

при поддержке

Министерства экономики и регионального развития Красноярского края
Министерства образования Красноярского края
Союза промышленников и предпринимателей Красноярского края
Агентства труда и занятости населения администрации Красноярского края
Красноярского краевого фонда поддержки научной
и научно-технической деятельности
АО «Информационные спутниковые системы» имени академика М. Ф. Решетнева»
АО «Красноярский машиностроительный завод»

УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ – ОСНОВА РАЗВИТИЯ ИННОВАЦИОННОЙ ЭКОНОМИКИ

*Материалы IX Международной научно-практической конференции
(26–27 марта 2020 г., Красноярск)
В 2 частях. Часть 1*

HUMAN RESOURCE MANAGEMENT AS A BASIS FOR THE DEVELOPMENT OF INNOVATIVE ECONOMICS

*Materials IX International Research Conference
(on March, 26–27th 2020, Krasnoyarsk)
In 2 parts. Part 1*

Красноярск 2020

УДК 658.5
ББК 65.291.21
У66

Редакционная коллегия:
Ю. Ю. ЛОГИНОВ (председатель),
О. Е. ПОДВЕРЬНЫХ (заместитель председателя), С. Г. КУКУШКИН,
Е. Л. СОКОЛОВА, А. Н. МАЛЮГИНА (отв. за выпуск)

Печатается по решению редакционно-издательского совета
университета

**Управление человеческими ресурсами – основа развития
У66 инновационной экономики** : материалы IX Междунар. науч.-практ.
конф. (26–27 марта 2020 г., Красноярск) : в 2 ч. / СибГУ им. М. Ф. Решет-
нева. – Красноярск, 2020. – Ч. 1. – 340 с.

ISBN 978-5-86433-808-7

**УДК 658.5
ББК 65.291.21**

ОТ РЕДКОЛЛЕГИИ

Современная организация, действующая в среде инновационной экономики, ориентирована на максимальное развитие и использование человеческого потенциала на всех уровнях принятия и реализации управленческих решений. Высокая динамика социально-экономических процессов, значительная интеллектуально-технологическая насыщенность труда требуют постоянного и систематического совершенствования системы управления человеческими ресурсами с позиций отдельных предприятий и организаций, органов государственного и муниципального управления, научно-исследовательских и образовательных структур.

Выполнение этой задачи может быть обеспечено путем интеграции накопленного методологического инструментария и прикладных технологий управления человеческими ресурсами с новыми теоретическими и практическими разработками в этой области. Основой реализации таких возможностей является объединение интеллектуального и творческого потенциала ведущих российских и зарубежных научных школ управления человеческими ресурсами с передовым опытом руководителей и специалистов HR-служб промышленных предприятий, организаций и учреждений социальной сферы, бизнес-сектора.

Можно с уверенностью отметить, что управление человеческими ресурсами сегодня – это динамично развивающаяся сфера научных исследований и разработок, результаты которых широко востребованы на практике. Дальнейшие исследования в этой области открывают новые возможности влияния государства и общественности на трудовые отношения, обеспечивают профессиональное управление персоналом на предприятиях, высокое качество подготовки специалистов по управлению человеческими ресурсами в высших учебных заведениях.

Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М. Ф. Решетнева на протяжении ряда лет успешно реализует программы подготовки магистров и бакалавров по управлению человеческими ресурсами и по экономике труда на кафедре экономики труда и управления персоналом Инженерно-экономического института (ранее – Факультета экономики и управления бизнес-процессами, Института предпринимательства и международного бизнеса, Международная высшая школа бизнеса). К настоящему времени накоплен серьезный образовательный опыт, созданы научно-экспериментальные площадки по отдельным направлениям управления человеческими ресурсами и экономики труда, выполнены исследовательские проекты по заказам крупных предприятий и организаций региона.

В связи с этим Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М. Ф. Решетнева выступил в качестве инициатора и организатора проведения IX Международной научно-практической конференции «Управление человеческими ресурсами – основа развития инновационной экономики».

Конференция поддержана Министерством экономики и регионального развития Красноярского края, Министерством образования Красноярского края, Союзом промышленников и предпринимателей Красноярского края, Агентством труда и занятости населения администрации Красноярского края, Красноярским краевым фондом поддержки научной и научно-технической деятельности, АО «Информационные спутниковые системы» имени академика М. Ф. Решетнева», АО «Красноярский машиностроительный завод» и др.

В сборнике представлено 83 тезиса докладов участников конференции из Словении, Индии, Беларуси, Москвы, Новосибирска, Якутска, Уфы, Екатеринбурга, Симферополя, Владивостока, Красноярска и др.

Среди участников конференции – ведущие ученые вузов и научных организаций России и СНГ, представители органов государственного и муниципального управления, руководители и специалисты служб по управлению персоналом, кадровых и рекрутинговых агентств. Тематика представленных материалов включает широкий спектр вопросов, связанных с трудовой мобильностью населения, проблемами повышения производительности труда и государственных механизмов регулирования трудовых ресурсов, функциональными и межфункциональными технологиями управления персоналом на предприятиях и в организациях инновационной направленности. Также представлены исследования в области совершенствования процесса подготовки специалистов для инновационной экономики.

Редакционная коллегия выражает благодарность авторам за содержательные исследования и надеется, что материалы сборника будут содействовать объединению интеллектуального и творческого потенциала HR-сообщества, станут стимулом формирования новых направлений развития человеческих ресурсов, что позволит создать концептуальную основу развития человеческого потенциала инновационной экономики.

**УПРАВЛЕНИЕ
ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ
СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ
В УСЛОВИЯХ ИННОВАЦИОННОЙ
ЭКОНОМИКИ**

**HUMAN RESOURCE MANAGEMENT
IN A MODERN ORGANIZATION
UNDER THE CONDITIONS
OF INNOVATIVE ECONOMICS**

**ПРОБЛЕМЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ НАЦИОНАЛЬНОЙ
СИСТЕМЫ КВАЛИФИКАЦИЙ И ПЕРСПЕКТИВЫ ЕЕ РАЗВИТИЯ
В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ**

Миронова Татьяна Николаевна

Научно-исследовательский институт труда
Министерства труда и социальной защиты Республика Беларусь
Республика Беларусь, 220004, г. Минск, просп. Победителей, 23, корп. 2
E-mail: instlab@tut.by

Статья посвящена вопросам формирования в Республике Беларусь новой модели Национальной системы квалификаций (НСК). Рассмотрены процессы разработки новых элементов НСК и организационно-правовые механизмы их внедрения. Показано, что совершенствование НСК осуществляется поэтапно и направлено на обеспечение сбалансированности спроса на квалификации со стороны рынка труда и предложения квалификаций со стороны системы образования и неформального обучения.

Ключевые слова: национальная система квалификаций, рынок труда, национальная рамка квалификаций, дескрипторы, профессиональные стандарты, секторальные советы квалификаций.

**PROBLEMS OF IMPROVEMENT OF THE NATIONAL
QUALIFICATIONS SYSTEM AND PROSPECTS FOR ITS
DEVELOPMENT IN THE REPUBLIC OF BELARUS**

Mironova Tatyana N.

Scientific-Research of Labor of the Ministry of Labor
and Social Protection of the Republic of Belarus
23, Bldg. 2, Pobediteley Av., Minsk, 220004, Republic of Belarus
E-mail: instlab@tut.by

The article is devoted to the formation of a new model of the National Qualifications System (NQF) in the Republic of Belarus. The processes of developing new elements of the NSC and the organizational and legal mechanisms for their implementation are considered. It is shown that the improvement of the NQF is carried out in stages and is aimed at ensuring a balanced demand for qualifications from the labor market and the supply of qualifications from the education system and non-formal education.

Keywords: national qualifications system, labor market, national qualifications framework, descriptors, professional standards, sectoral qualifications councils.

В настоящее время в процессы развития и совершенствования систем квалификаций на основе концепции обучения в течение всей жизни вовлечены многие страны мира, включая страны СНГ [1].

Необходимость совершенствования системы квалификаций, как организационно-правового механизма согласования спроса на квалификации работников со стороны рынка труда и предложения квалификаций со стороны системы образования, обусловлена возрастающими требованиями рынка труда к уровню и качеству подготовки кадров в современных условиях.

Республика Беларусь находится на начальном этапе совершенствования своей системы квалификаций в русле общеевропейских подходов. Системная работа в этом направлении началась в 2014 году.

В настоящее время в Республике Беларусь функционирует система квалификаций, основы которой были заложены еще во времена Советского Союза. В систему квалификаций входят: общегосударственный классификатор «Занятия»; общегосударственный классификатор «Специальности и квалификации»; квалификационные справочники (ЕТКС, ЕКСД), содержащие квалификационные (тарифно-квалификационные) характеристики профессий рабочих и должностей служащих; образовательные стандарты по специальностям, определяющие содержание образовательных программ и требования к образовательному процессу и его результатам.

Главными институциональными структурами, формирующими систему квалификаций и организующими ее деятельность, выступают Министерство образования и Министерство труда и социальной защиты.

Эффективность действующей системы квалификаций Республики Беларусь снижается. Наблюдается несоответствие уровня подготовки кадров требованиям современного рынка труда, усиливается профессиональный и квалификационный дисбаланс на рынке труда, быстро устаревают ранее приобретенные работниками квалификации.

В условиях инновационного развития экономики важным становится не наличие у работника диплома, а его умение применять на практике полученные в результате обучения знания, умения и навыки, измеряемые уровнем квалификации. Наряду с формальным образованием все большее значение приобретает неформальное обучение, признание результатов которого необходимо для профессиональной деятельности работника [2].

Назрела необходимость совершенствования системы квалификаций Республики Беларусь с целью повышения гибкости и адаптивности к быстро меняющимся реалиям инновационного развития экономики, получения человеком знаний, умений и навыков, ориентированных на потребности и

запросы рынка труда, для обеспечения согласованности спроса и предложения рабочей силы в профессионально-квалификационном разрезе.

Присоединение Республики Беларусь к Болонскому процессу также требует сопоставимости национальной системы квалификаций с европейской.

Концептуальные подходы к совершенствованию сложившейся системы квалификаций были разработаны в рамках инновационного проекта, выполнявшегося Научно-исследовательским институтом труда Минтруда и соцзащиты Республики Беларусь в 2013–2015 гг. Целью проекта была разработка новой методологии развития Национальной системы квалификаций (НСК).

В соответствии с постановлением Совета Министров Республики Беларусь от 17.01.2014 № 34 «О некоторых вопросах развития Национальной системы квалификаций Республики Беларусь» для разработки новой методологии и практической апробации новых элементов НСК были созданы секторальные советы квалификаций в пилотных секторах экономики – секторе информационных технологий и сфере управленческой деятельности [3].

В рамках проекта была разработана новая модель НСК, понимаемая как совокупность институтов, инструментов и механизмов, обеспечивающих взаимодействие рынка труда, системы образования и неформального обучения. НСК должна координировать взаимодействие рынка труда и системы образования и профессиональной подготовки по вопросам, связанным с планированием, организацией и обеспечением качества образовательного процесса.

По результатам инновационного проекта был сделан вывод о том, что новая модель НСК может быть сформирована на основе совершенствования действующей системы квалификаций путем введения в неё ряда новых элементов, таких как Национальная рамка квалификаций, секторальные советы квалификаций, профессиональные стандарты, секторальные рамки квалификаций, система независимой оценки и сертификации квалификаций [4].

Новые элементы НСК призваны обеспечить согласованность процессов определения потребности экономики в профессиональных кадрах и их подготовки в системе образования в необходимом количестве и соответствующего уровня квалификации.

В целях создания законодательной базы для внедрения и функционирования новых элементов НСК в Республике Беларусь был разработан ряд нормативных правовых актов. Так, с 1 января 2018 г. вступил в силу общегосударственный классификатор Республики Беларусь «Занятия», объединенный с ОКРБ «Профессии рабочих и должности служащих». Для функционирования секторальных советов утверждено Типовое положение о Секторальных советах квалификаций, которое определило статус, задачи

и осуществляемые ими функции. В квалификационные справочники включено понятие профессионального стандарта. Приняты Методические рекомендации по разработке профессиональных стандартов, в которых изложены основные принципы и стадии их разработки, приведен макет профессионального стандарта и его описание, что обеспечит единообразие процедур при разработке профессиональных стандартов [5].

Для организации системной и комплексной работы по развитию НСК в 2018 году постановлением Правительства была утверждена Стратегия совершенствования Национальной системы квалификаций Республики Беларусь, определившая цель, задачи, этапы и организационно-правовой механизм функционирования НСК [6].

Целью совершенствования НСК является обеспечение соответствия между потребностью экономики в кадрах и количественными и качественными показателями их подготовки. Стратегия разработана на период 2018–2025 гг.

Учитывая новизну принимаемых решений, требуется соблюдение последовательности действий по внедрению новых элементов НСК. В связи с этим реализация Стратегии будет осуществляться в 2 два этапа. На первом этапе (2018–2020 гг.) должна быть сформирована законодательная база и проведена необходимая организационная работа по внедрению новых элементов НСК. В том числе предусмотрена разработка профессиональных стандартов по приоритетным видам трудовой деятельности; разработка образовательных стандартов и учебно-программной документации нового поколения; формирование институциональных структур и законодательной базы для функционирования НСК.

На втором этапе (2021–2025 годы) новые элементы НСК будут внедряться в сферы труда и образования. В результате реализации второго этапа будут разработаны: Национальная рамка квалификаций (НРК); критерии оценки качества квалификаций; процедуры и критерии отнесения квалификаций к уровням квалификации; механизм функционирования системы независимой оценки и сертификации квалификации; определены возможные типы квалификации (частичная, полная).

Реализация Стратегии позволит создать эффективные организационно-правовые механизмы обеспечения сбалансированности спроса на квалификации со стороны рынка труда и предложения квалификаций со стороны системы образования и неформального обучения; классифицировать с помощью НРК имеющиеся и вновь появляющиеся квалификации; обеспечить развитие способов получения квалификаций и признание результатов всех видов обучения (в том числе неформального) на основе независимой оценки и сертификации квалификаций; обеспечить функционирование НСК на принципах прозрачности получения квалификаций, объективности, независимости их оценки и систематичности их обновления на основе профессиональных стандартов.

Следует отметить, что в период реализации Стратегии предусматривается одновременное функционирование новых и ныне действующих элементов НСК. Процесс совершенствования НСК будет осуществляться на базе действующей системы путем введения в неё новых элементов и постепенной замены отдельных действующих элементов.

Анализ зарубежного опыта показывает, что наиболее успешно совершенствование НСК проходит там, где государство берет на себя роль драйвера этого процесса. Важно наличие институциональной структуры, которая будет регулировать вопросы совершенствования НСК.

В 2019 г. в целях содействия формированию и реализации государственной политики по совершенствованию Национальной системы квалификаций, координации взаимодействия заинтересованных в этом процессе создан Совет по развитию системы квалификаций. Советом утверждены приоритетные виды экономической деятельности для разработки профессиональных стандартов: обрабатывающая промышленность (легкая промышленность, машиностроение); строительство; производство и переработка сельскохозяйственной продукции; сфера информационно-коммуникационных технологий; логистическая деятельность (транспорт и хранение).

Основным элементом НСК станет Национальная рамка квалификаций (НРК) – обобщенное и структурированное по уровням описание квалификаций и путей их достижения. В основе описания и классификации квалификаций лежат результаты обучения. НРК должна устанавливать связь между результатами обучения и деятельностью, требуемой на рынке труда, с одной стороны, и квалификациями профессионального образования и дипломами, выдаваемыми в системе образования или обучения, с другой. Благодаря рамке эти связи становятся более прозрачными [7; 8]. Предполагается, что НРК будет охватывать все квалификации и уровни квалификации, а также уровни образования, существующие в НСК.

В настоящее время НРК Республике Беларусь находится на стадии разработки. В 2019 году Министром образования утверждена Национальная рамка квалификаций высшего образования Республики Беларусь (НРК ВО). НРК ВО является системным и структурированным документом, описывающим систему высшего образования на основе обобщенных результатов обучения. НРК ВО включает 3 уровня квалификаций, которые соответствуют I ступени высшего образования, II ступени высшего образования (магистратура), I ступени послевузовского образования (аспирантура, адъюнктура) высшего образования. В последующем НРК ВО будет интегрирована в НРК Республики Беларусь.

Научно-исследовательским институтом труда Минтруда и соцзащиты Республики Беларусь на основе анализа и обобщения подходов к построению НРК в странах Европейского Союза, Российской Федерации и др., предложено первоначально определить уровни квалификаций для разра-

ботки профессиональных стандартов. Это позволит сформировать запрос со стороны рынка труда с точки зрения профессиональных требований к квалификации работника, при этом необходимые результаты обучения могут быть достигнуты как путем формального образования, так и неформального обучения.

Уровни квалификации определяются в данном случае в зависимости от сложности труда, квалификации работника, содержания и характера труда, а также общих условий труда. Сложность труда определяется на основе аналитической оценки по системе оценочных факторов, различающихся соответственно для рабочих и служащих. Основываясь на этом, при разработке уровней квалификации были проанализированы используемые в нормативных правовых актах группировки работников с соответствующим уровнем образования.

По критерию сложности выполняемых трудовых функций с учетом уровня образования, требуемого для их выполнения, сформированы 8 (восемь) уровней квалификаций, которые предназначены для систематизации квалификаций с учетом 3 основных дескрипторов, определяющих соответствующие требования к результатам обучения. В качестве дескрипторов определены: знания; умения и навыки; самостоятельность и ответственность.

Такой подход по формированию уровней квалификации, на наш взгляд, обеспечит преемственность действующей системы квалификаций с новой моделью НСК и сопоставимость НРК Республики Беларусь с Европейской рамкой квалификаций.

В 2020 г. Приказом Министра труда и социальной защиты утверждены Рекомендации по процедуре и критериям соотнесения трудовых функций, представленных в профессиональном стандарте, с уровнями квалификации.

Важная роль в новой модели НСК отводится секторальным советам квалификаций. Секторальный совет квалификаций (ССК) является координирующим и совещательным органом, который создается при республиканском органе государственного управления, осуществляющем регулирование в соответствующей сфере деятельности, либо при иной организации, в задачи которой входит координация деятельности организаций, занятых в определенной сфере деятельности, с целью совершенствования НСК. ССК определяет шкалу требований к квалификациям, необходимым для осуществления трудовой деятельности в конкретном секторе экономики и является тем институтом, который обеспечивает взаимодействие между рынком труда, системой образования и другими заинтересованными сторонами по вопросам разработки секторальных рамок квалификаций и профессиональных стандартов.

Первые секторальные советы квалификаций были созданы в 2014 г. в рамках реализации инновационного проекта в двух пилотных секторах экономики. На начало 2020 г. в Республике Беларусь уже действуют

12 секторальных советов квалификаций, созданных в основном при органах государственного управления (министерствах промышленности; экономики; архитектуры и строительства; транспорта и коммуникаций; связи и информатизации; труда и социальной защиты; образования и др.)

Важнейшими инструментами НСК, с помощью которых осуществляется регламентация деятельности работников, являются профессиональные стандарты. Профессиональный стандарт представляет собой характеристику содержания трудовых функций и требования к квалификации работников, необходимой для их выполнения.

В Республике Беларусь профстандарт включен в структуру квалификационных справочников наряду с квалификационными (тарифно-квалификационными) характеристиками. При этом нанимателям предоставлено право самостоятельно принимать решения о применении квалификационных характеристик либо профессиональных стандартов, которые будут содержаться в квалификационных справочниках.

В настоящее время Минтруда и соцзащиты Республики Беларусь утверждены 12 профстандартов, разработанных секторальными советами на такие виды трудовой деятельности, как: общестроительные работы; возведение каменных и армокаменных конструкций; производство кровельных работ; работы по облицовке поверхностей плиткой; разработка, обслуживание и эксплуатация автоматизированных линий в машиностроении; почтовая деятельность; деятельность по оказанию социальной помощи и социального обслуживания; оценочная деятельность и др.

Профессиональные стандарты будут использоваться при разработке новых образовательных стандартов и помогут с определением квалификаций, по которым необходима подготовка кадров с учетом требований рынка труда. Профессиональные стандарты будут также применяться при независимой оценке и сертификации квалификаций для оценки знаний, умений и навыков работника, сформированных в результате неформального обучения.

Новым элементом НСК в перспективе станет система оценки и сертификации квалификаций, представляющая собой комплекс процедур, заданий, критериев для оценки и сертификации квалификаций, а также институтов, их осуществляющих. Работа по созданию такой системы находится на начальном этапе.

В настоящее время совершенствование НСК в Республике Беларусь осуществляется при поддержке проекта международной технической помощи Европейского союза «Занятость, профессиональное образование и обучение в Беларуси». Целью проекта является улучшение перспектив трудоустройства молодежи и взрослого населения посредством улучшения взаимосвязи между предложением системы профессионального образования и обучения (ПОО) и потребностями современного рынка труда, а также повышение качества и привлекательности системы ПОО Беларуси. Реализация проекта запланирована на период 2017–2021 гг.

Проектом предусмотрено создание и организация работы новых секторальных советов квалификаций для разработки 45 профессиональных стандартов. Для разработки этих профессиональных стандартов в рамках проекта выбраны четыре сферы (сектора): услуги; машиностроение; строительство; энергетика и возобновляемые источники энергии. Эти сферы (сектора) определены как одни из наиболее массовых по занятости, содержат квалификации всех уровней, связаны с подготовкой специалистов на всех уровнях системы образования и являются приоритетными в государственных программах развития социально-экономического комплекса Республики Беларусь. Проект предоставляет определенную ресурсную поддержку и дает возможность использования и адаптации зарубежного опыта для совершенствования НСК в Республике Беларусь.

В целом внедрение новой модели Национальной системы квалификаций позволит создать в нашей стране действенные механизмы увязки системы подготовки кадров с реальными потребностями экономики, что обеспечит необходимое профессиональное развитие кадров и более эффективное использование трудового потенциала работников.

Библиографические ссылки

1. Global inventory of regional and national qualifications frameworks 2019. Vol. II: National and regional cases [Электронный ресурс] // Cedefop, ETF, UNESCO. URL: https://www.cedefop.europa.eu/files/2225_en.pdf (дата обращения: 18.02.2020).

2. Кабанова Л. В., Брагина З. В., Никерина Е. В. Проблемы формирования национальной системы квалификаций в России и пути решения [Электронный ресурс] // Вестник Евразийской науки. 2018. № 4. URL: <https://esj.today/PDF/23ECVN418.pdf> (дата обращения: 18.02.2020).

3. О некоторых вопросах развития Национальной системы квалификаций Республики Беларусь [Электронный ресурс] : постановление Совета Министров Респ. Беларусь от 17.01.2014 № 34. URL: https://kodeksy-by.com/norm_akt/source-СМ РБ type-Постановление/34-17.01.2014.htm (дата обращения: 21.02.2020).

4. Миронова Т. Н. Концептуальные подходы к совершенствованию действующей и формированию новой модели национальной системы квалификаций Республики Беларусь // Труд. Профсоюзы. Общество. 2015. № 4.

5. Методические рекомендации по разработке профессиональных стандартов [Электронный ресурс] : постановление Министерства труда и социальной защиты Респ. Беларусь от 28 июля 2017 г. № 37. URL: http://mintrud.gov.by/ru/norm_prav_dok (дата обращения: 21.02.2020).

6. О стратегии совершенствования национальной системы квалификаций Республики Беларусь [Электронный ресурс] : постановление Совета Министров Респ. Беларусь от 24 октября 2018 г. № 764. URL: http://mintrud.gov.by/ru/norm_prav_dok (дата обращения: 21.02.2020).

7. Коулз М., Олейникова О. Н., Муравьева А. А. Национальная система квалификаций. Обеспечение спроса и предложения квалификаций на рынке труда. М. : РИО ТК им. А. Н. Коняева, 2009. С. 17.

8. Олейникова О. Н., Муравьева А. А., Аксенова Н. М. Национальная система квалификаций: концептуальные и методические основы в контексте нерешенных проблем // Образование и наука. 2018. Т. 20, № 6. С. 70–89. DOI: 10.17853/1994-5639-2018-6-70-89.

References

1. Global inventory of regional and national qualifications frameworks 2019. Vol. II: National and regional cases [Electronic resource] // Cedefop, ETF, UNESCO. Available at: https://www.cedefop.europa.eu/files/2225_en.pdf (date of visit: 18.02.2020).

2. Kabanova L. V., Bragina Z. V., Nikerina E. V. Problems of the formation of the national system of qualifications in Russia and ways of solving them [Electronic resource] // The Eurasian Scientific Journal. 2018, No. 4(10). Available at: <https://esj.today/PDF/23ECVN418.pdf> (date of visit: 18.02.2020).

3. On some issues of the development of the National Qualifications System of the Republic of Belarus [Electronic resource] : Resolution of the Council of Ministers of the Republic of Belarus, January 17, 2014, No. 34. Available at: https://kodeksy-by.com/norm_akt/source-СМ РБ type-Resolution/34-17.01.2014.htm (date of visit: 21.02.2020).

4. Mironova T. N. Conceptual approaches to improving the existing and the formation of a new model of the national qualifications system of the Republic of Belarus [Electronic resource] // Labor. Unions. Society. 2015, No. 4.

5. Guidelines for the development of professional standards [Electronic resource] : Resolution of the Ministry of Labor and Social Protection of the Republic of Belarus, July 28, 2017, No. 37. Available at: http://mintrud.gov.by/ru/norm_prav_dok (date of visit: 21.02.2020).

6. On the strategy for improving the national qualifications system of the Republic of Belarus [Electronic resource] : Decree of the Council of Ministers Rep. Belarus, October 24, 2018, No. 764. Available at: http://mintrud.gov.by/ru/norm_prav_dok (date of visit: 21.02.2020).

7. Coles M., Oleynikova O. N., Muravyova A. A. National system of qualifications. Ensuring the supply and demand of qualifications in the labor market. Moscow, RIO TK named after A. N. Konyaev, 2009, P. 17.

8. Oleynikova O. N., Muravyeva A. A., Aksanova N. M. Qualifications frameworks: Conceptual and methodological principles in the context of unresolved issues // The Education and Science Journal. 2018; 6 (20): 70–89. DOI: 10.17853/1994-5639-2018-6-70-89.

© Миронова Т. Н., 2020

CONTINUOUS LEARNING AS A BASIS FOR HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT

Jain Mahaveer¹, Jain Jassu², Jain Lavakesh³

¹Indian Society for Applied Behavioural Science
New Delhi, Chairperson Avviare Educational Hub, Noida, India

²PPAP Automotive Limited, Noida, India

³Panaesha Capital, Mumbai, India

E-mail: mahaveerjain2007@gmail.com

The development of human resources ensures the stability of the organization in modern conditions. The concept of learning involves changing the culture of teaching and developing skills for studying group dynamics. When organizing training, it is necessary not only to focus on its content, but first of all to pay attention to the human and behavioral aspects of the individual, organization and group.

Keywords: personnel development, training, human resources.

НЕПРЕРЫВНОЕ ОБУЧЕНИЕ КАК ОСНОВА РАЗВИТИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ РЕСУРСОВ

Джейн Махавир¹, Джейн Джессу², Джейн Лавакеш³

¹Общество прикладных поведенческих наук
Индия, Нойда

²PPAP Automotive Limited, Нойда, Индия

³ Panaesha Capital, Мумбаи, Индия

Развитие человеческих ресурсов обеспечивает устойчивость организации в современных условиях. Концепция обучения предполагает изменение культуры преподавания и развитие навыков исследования групповой динамики. При организации обучения необходимо не только ориентироваться на его содержание, но в первую очередь уделять внимание человеческим и поведенческим аспектами личности, организации и группы.

Ключевые слова: развитие персонала, обучение, человеческие ресурсы.

The Perspective

Group dynamics methodology was brought to India by Professor Uday Pareek and his friend Stephen M. Corey in 50s. The authors had used this

methodology at V. V. Giri National Labour Institute, India for three and half decades and it had worked effectively and efficaciously in developing persons, groups and organizations at large.

The Concept – Group Dynamics

Group dynamics is an additional skill to observe and analyze what is happening in the training from trainer's eyes. This skill gives additional insights about whatever is happening with the participants within and among them. The main purpose of observation skill is to observe all the facets of the training which may help trainers to become more effective and insightful, and would make training meaningful, efficacious and lively. It is usually referred to understand individuals interacting in small groups, but the authors have used it in larger groups with same effectiveness.

Elements of Studying Group Dynamics

1. Experience based learning is the methodology and approach used in group dynamics. Contrary to lecture and text book reading in the training, it is primarily an interactional experience.

2. The training arrangement is more like natural sitting on the floor or in the interaction. It is generally circular as compared to traditional class room sitting. There are no fixed seats in the class. The arrangement of the training in this school of thought is to facilitate free interaction and discuss within the participants. It supports and encourages independent members of the group to initiate instead of the usual reliance on the teacher as the head of the class.

3. Removing the traditional culture of teaching and creating pressures for modern teaching by doing and experiencing, this culture has plenty of advantages by freeing participants from their customary work setting. It also tends to encourage a fresh environment, look at the similar issues and problems in the training. This technology offers more time to feel about himself or herself and about other members of the team/ training group and to facilitate thinking process of training concepts, issues and problems, and discuss them in informal natural placing surroundings with other members who are equally curious and interested. It leads to make the learning more natural and practical.

4. Group dynamics encourages to leave behind the usual package based understanding and symbols and their status-quo. This technology allows informal dress and the designations are omitted. Participants are addressed simply by their names instead of Dr., Mr. and Professor creating an intimate and personalized behaviour which leads to closeness and trust among participants. However, it is a matter of individual preferences. Person, who uses first names, creates more informal intimacy. This person tends to gain much more from this technology as compared to the person whose individual choice is to use Dr., Mr. or Professor.

5. Facilitator as a member of the training group participates freely and frankly. The facilitator has some special functions and responsibilities to facilitate personal and group level learning. At the same time, he becomes

a member of the training and encourages other members of the training to participate freely. The facilitator takes a more passive role than usually the case in the formal teaching and training in college and school class. The facilitator in this process avoids imposing a pattern of work/ training. He allows others to participate more than himself. In this process, the trainees are immediately faced with a problem finding their own initiatives to speak and start the group. This technology shows how to face the problems, resolve them and move forward. In this struggle, with issue based learning about individual and group behaviour is creativity.

Norms of training are distinguished and clarified by the facilitator and by the trainees. In this training, what to do and what not to do and the dos and don'ts are put forward in front of the trainees and the facilitator develops consensus on this and the responsibility of bringing the group at dos and don'ts is collective. It is not the responsibility of the facilitator only. For example, nobody will bring outside data. Whatever data will be talked, will be on the basis of whatever is happening inside the training. Nobody will use mobile phone. Nobody will take permission to speak etc.

Free-Wheeling Atmosphere

Any member can ask questions on his or her doubts at any time. Any observation can be made. It is only experience based hunches, rumours and philosophy is most discouraged. It is related mostly on informal interaction for learning about themselves through experience within the training. In this process, the participants discover how closely and complexly related are the various processes of training life.

Processes like dependence, independence, counter-dependence, fight/flight, catharsis resolution, disenchantment, consensual validation and inter-dependence become a part of training individuals and organizations effectiveness.

Major Components of Group Dynamics – Content and Process

Training content means what is being talked about related to subjects concerned with theory, information, ideology, perception, knowledge, idea, opinion etc. It is a theoretical concern of the idea and influence of trainees about the subject which they deal with like talking about their boss. Why he is talking, for what he is talking, how he is talking, at what time he is talking and how many times he is talking becomes a process. It is a great skill of the facilitator to understand, observe and analyze/ interpret the process of a person as well as the process of a trainee in a group, class, family, department, organization and the society as a whole. These were:

Elements of Observing Dynamics

- Experience Based/ Interactional Experience
- Natural Sitting
- Doing/ Action
- Freedom to Members of Group/ Training
- Here and Now living behind usual baggage's

- Informal Dresses
- No Designations
- No formal addressing
- Freely and Frankly
- Open Culture/ Free Wheeling Atmosphere
- Norms Developed by participants
- Facilitator is a member of the Group

Process Observation Through

- Non verbal communication
- Verbal communication
- Influence/ power
- Decision making
- Goal
- Conflicts
- Norms
- Procedures
- Atmosphere
- Emotional Behaviour

Summing up

Group dynamics observation and interpretation has been a neglected dimension in self, groups and organizations. However, these human processes are the core material of applied behavioural science. Mostly all the organizations as well as the individuals are using these processes on *what to do* rather than *how to do*.

The main objectives of these process observations and interpretations are to get the result and achieve it which hardly focuses on how to achieve the results and the goals. It is also noticed that Human Resource Departments in organizations, educational universities and institutions are busy in preparing curricula, courses and other educational and training materials which they think are useful for client groups. They are mostly content driven. It has been observed that the human and behavioural dimensions of an individual, an organization and a group have mostly been neglected. These are very important in present day environment in dealing with problems, concerns, issues and conflicts. Most of the individuals, families, groups and organizations are facing herculean challenges and problems in the absence of understanding of processes, observations and interpretations.

Hope, after going through this article, many professionals will be interested to go into the depth of human and behavioural dimensions to be a better human being, team player and significant contributor in the organizational processes and contributing to the society and the country to a great extent by strengthening the process observations and interpretations.

НАЦИОНАЛЬНАЯ СИСТЕМА КВАЛИФИКАЦИЙ: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ ВНЕДРЕНИЯ В ОРГАНИЗАЦИЯХ

Зайцева Галина Александровна¹, Агалакова Анна Владимировна²

¹Красноярский краевой центр
профориентации и развития квалификаций
Российская Федерация, 660059, г. Красноярск, ул. Семафорная, 433/2
E-mail: info@kcp24.ru

²Сибирский государственный университет науки и технологий
имени академика М. Ф. Решетнева
Российская Федерация, 660037, г. Красноярск,
просп. им. газ. «Красноярский рабочий», 31
E-mail: agalanna@yandex.ru

Рассмотрена проблема формирования национальной системы квалификаций в России. Представлен анализ целей национальной системы квалификаций, особенности её становления, проблемы этого процесса и пути их преодоления. Актуальность темы объясняется изменением мировых условий труда, при которых возникают новые области профессиональной деятельности под влиянием научно-технического прогресса.

Ключевые слова: квалификация, компетенции, модель Национальной системы квалификаций, независимая оценка квалификаций, профессиональный стандарт.

NATIONAL QUALIFICATIONS SYSTEM: PROBLEMS AND PROSPECTS OF IMPLEMENTATION IN ORGANIZATIONS

Zaitseva Galina A.¹, Agalakova Anna B.²

¹Krasnoyarsk Regional Center
for Career Guidance and Development of Qualifications,
433/2, Semaphore Str., Krasnoyarsk, 660059, Russian Federation
E-mail: info@kcp24.ru

²Reshetnev Siberian State University of Science and Technology
31, Krasnoyarsky Rabochy Av., Krasnoyarsk, 660037, Russian Federation
E-mail: agalanna@yandex.ru

The article deals with the problem of forming a national system of qualifications in Russia. The article presents an analysis of the goals of the

national qualifications system, its formation features, problems of this process and ways to overcome them. The relevance of the topic is explained by the changing world working conditions, which create new areas of professional activity under the influence of scientific and technological progress.

Keywords: qualifications, competencies, model of the National qualifications system, independent assessment of qualifications, professional standard.

В наши дни мир стремительно трансформируется, а технологические и социальные изменения коренным образом преобразуют мир привычных профессий и востребованных навыков.

Концепция инвестиционной политики человека определяет личность как наибольшую ценность для организации. Профессии усложнились и появился большой спрос на мягкие навыки – SoftSkills, непрограммируемые навыки «человеческое в человеке». С другой стороны развиваются технологии и все больше специалистов имеют возможность удаленной работы.

В результате на первый план выходит практическая подготовка специалистов даже в ущерб теоретическим знаниям.

Еще в 2016 году специалисты КГБОУ ДПО «Красноярский краевой центр профориентации и развития квалификаций» по заказу агентства труда и занятости населения Красноярского края провели исследование среди 394 работодателей – значимых и градообразующих крупных и средних организаций, на предмет осуществления профессиональной подготовки работников [5].

По результатам исследования 58,6 % работодателей признались, что направляют работников на курсы повышения квалификации. При этом 45,4 % положительно оценивают подготовку работников. В то же время работодатели отметили неудовлетворенность уровнем практической подготовки работников, прошедших обучение. Ожидаемо, что основными пожеланиями работодателей были: необходимость производственной практики в процессе обучения в тех организациях, где открыты вакансии, для дальнейшего трудоустройства; привлечение представителей предприятий к организации практических и теоретических занятий обучающихся с целью знакомства с будущей деятельностью и спецификой работы на конкретном предприятии.

Бизнес и государство стали искать пути решения кадрового вопроса. Бизнес-сообщество отреагировало созданием корпоративных университетов, поиском и актуализацией инструментов оценки персонала и стало чаще обращаться к помощи кадрового рекрутинга. Эти меры направлены на текущее решение кадрового вопроса с позиции «здесь и сейчас», глубинные вопросы остались не решенными [3].

Таким образом, появились предпосылки возникновения Национальной системы квалификаций (НСК), дающей работодателю инструменты

влияния на всю систему подготовки и развития работников. Создана модель НСК, ее основные институты; определен функционал всех участников системы.

НСК дает работодателю не только инструменты влияния на рынок труда и образовательных услуг для подготовки специалистов, но и вводит единые методические подходы [8].

1. Единство требований к работникам путем внедрения профессиональных стандартов в организациях;

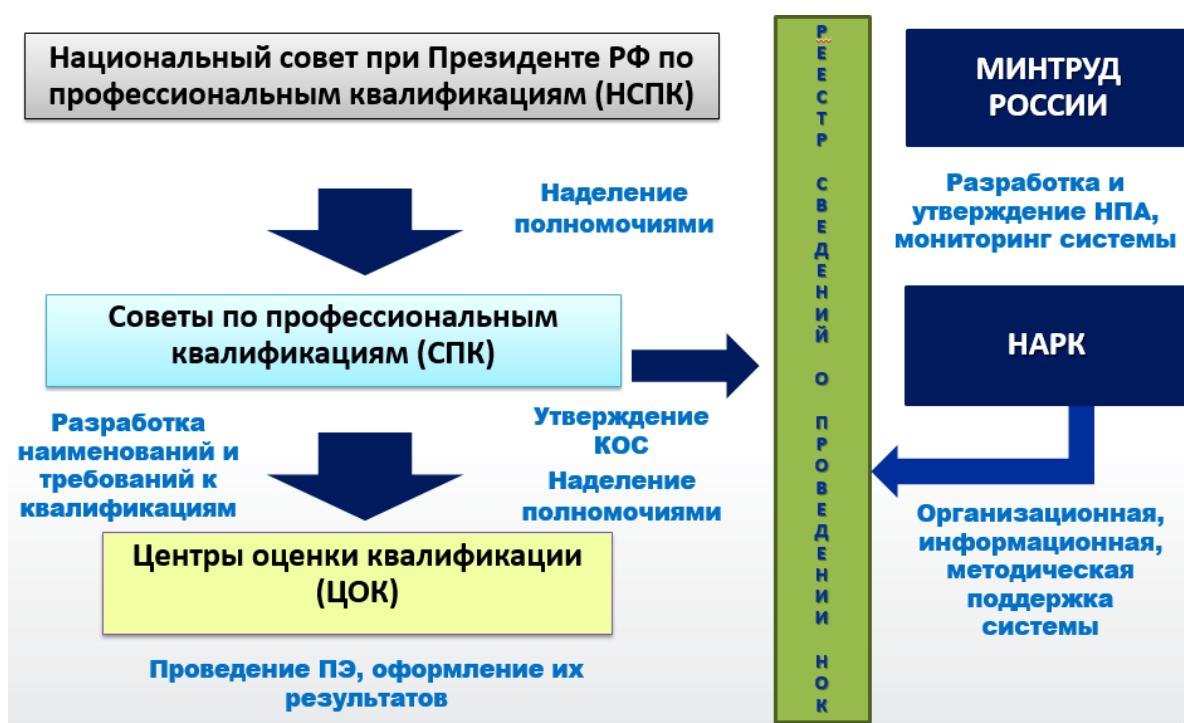
2. Внедрение независимой оценки квалификаций (НОК) как инструмента, обеспечивающего:

- количественное измерение знаний, навыков и умений работников;
- объективность при оценивании знаний, навыков и умений работников (независимость от системы образования);

3. Приведение образовательных стандартов ВО и СПО в соответствие с профессиональными стандартами (профессионально-общественная аккредитация).

Основываясь на запросах работодателей, оценивая уровень готовности к сотрудничеству участников подготовки профессиональных кадров, в 2016 году Красноярский край одним из первых вошел в список пилотных регионов, определенных Национальным советом при Президенте РФ по профессиональным квалификациям для апробации модели внедрения НСК (см. рисунок).

В целях развития новой системы создана нормативно-правовая база, регламентирующая порядок, сроки применения НСК, участников и их полномочия [9].



Ядром НСК является профессиональный стандарт – четко артикулированные требования профессионального сообщества к результатам подготовки работника. Система квалификаций, разрабатываемых на основе профстандартов, задает требования к структуре подготовки кадров, к номенклатуре профессий, специальностей, направлений подготовки.

На сегодняшний день в России действуют 38 отраслевых советов по профессиональным квалификациям (СПК) – объединений работодателей отрасли, за которыми закреплено более 1 200 профессиональных стандартов, более 350 ЦОК, готовых оценить более 1 800 квалификаций. Более 30 000 человек в России уже прошли НОК [6].

Обязательное внедрение профессиональных стандартов для организаций и предприятий государственного сектора определено Постановлением Правительства РФ № 584 «Об особенностях применения профессиональных стандартов в части требований, обязательных для применения государственными внебюджетными фондами Российской Федерации, государственными или муниципальными учреждениями, государственными или муниципальными унитарными предприятиями, а также государственными корпорациями, государственными компаниями и хозяйственными обществами, более пятидесяти процентов акций (долей) в уставном капитале которых находится в государственной собственности или муниципальной собственности». Однако вопросы внедрения профстандартов не теряют своей актуальности: вопросы, связанные с отраслевой спецификой, финансирования обучения сотрудников организации, порядка внедрения профстандартов, «сопротивления переменам» и многое другое [1; 2].

Профессионально-общественная аккредитация образовательных программ (ПОА) – процедура признания качества и уровня подготовки выпускников, освоивших образовательную программу, соответствующему требованиям профстандартов и рынка труда. Направлена на повышение качества подготовки с учетом требований работодателей. На сегодняшний день в России ПОА проведено более чем для 2 800 программ, из них в Красноярском крае – более 30 образовательных программ [4].

Полезна и актуальна для организации профориентационных мероприятий, выпускникам школ и их родителям, для самоопределения молодежи в мире профессий информация государственного информационного ресурса «Справочник профессий», который содержит описание профессий, информацию о примерной заработной плате; о востребованности, о перспективах развития профессий, информацию о классификаторах, профессиональных стандартах, к которым имеет отношение профессия, о профильных советах по профессиональным квалификациям и охватывает более 1 600 профессий.

Уже сегодня ЕТКС и ЕКС не поддерживаются и постепенно будут заменены профстандартами и Справочником профессий.

Независимая оценка квалификаций позволяет работнику или лицу, претендующему на должность, подтвердить соответствие квалификации

положениям профессионального стандарта. Такой экзамен, который проводится в независимом центре оценки квалификаций (ЦОК), позволяет оценить профессиональные качества работника, в чем заинтересованы как сам работник, так и работодатель. Для образовательных организаций НОК – обратная связь, которая позволяет совершенствовать образовательные программы, внося обоснованные изменения.

На территории СФО созданы и функционируют более 50 ЦОК. Из них 17 ЦОК, 16 экзаменационных центров и площадок в 11 областях экономической деятельности в Красноярском крае [7].

Для прохождения НОК работник выбирает ЦОК по соответствующему направлению, сдает профессиональный экзамен, состоящий из теоретической и практической частей. По итогу успешной сдачи экзамена получает свидетельство о квалификации общероссийского образца, информация о котором вносится НАРК в «Реестр сведений о проведении НОК» или заключение о прохождении НОК с рекомендациями о профессиональном развитии работника. Стоит отметить, что профессиональный экзамен проводится на возмездной основе, что зачастую играет немаловажную роль при принятии решения о прохождении НОК.

Однако уже сегодня многие работодатели выражают готовность возместить потенциальному работнику стоимость экзамена в случае успешного прохождения испытаний и применяют НОК как методику отбора, подбора персонала [8].

Наиболее востребованными стали ЦОК в лифтовой отрасли, в области сварки, ракетной техники, офисных специалистов и вспомогательных административных работников. Подобное распределение рейтингов обусловлено тем, что для работников лифтового хозяйства и сварщиков прохождение НОК носит обязательный характер, так как их деятельность связана с работой со сложными механизмами и предусматривает обеспечение условий для их безопасной эксплуатации.

Одним из решительных шагов на пути создания системы подготовки квалифицированных кадров является вступление Красноярского края в пилотный проект по апробации сопряжения процедуры независимой оценки квалификаций при промежуточной и государственной итоговой аттестации студентов и выпускников СПО (ГИА/ПА-НОК). В результате студент проходит независимую оценку квалификации до окончания образовательной организации и вместе с дипломом о профессиональном образовании получает Свидетельство о квалификации [9].

К участию в апробации ГИА-НОК в 2019 году заявили 10 СПО края в сфере гостеприимства, сварочных технологий, агропромышленного комплекса и ЖКХ. Из 78 студентов, испытавших процедуру, половина успешно сдали профессиональный экзамен. В 2020 году количество участников проекта расширилось: 15 СПО и 150 студентов заявили к участию в проекте.

Современная система подготовки рабочих и специалистов остро нуждается в педагогах и наставниках, имеющих высокую квалификацию, как

педагогическую, так и технологическую. В апреле 2018 года НАРК присвоил региональному методическому центру НСК – Красноярскому краевому центру профориентации и развития квалификаций – статус Территориального центра повышения квалификации, на базе которого организуется обучение методистов, преподавателей, мастеров производственного обучения и наставников на производстве, участвующих в реализации программ профессионального обучения, программ СПО и дополнительных профессиональных программ, на основе применения профстандартов, лучшего отечественного и международного опыта.

Таким образом, влияние НСК на формирование кадрового потенциала выражается в совершенно определенных результатах:

- экономия на подборе и обучении работников;
- подтверждение профессиональной квалификации сотрудников;
- получение конкурентного преимущества в международных и российских торгах;
- повышение эффективности внутренних процедур управления персоналом, трудовых отношений с работниками;
- возможность влиять на процесс подготовки специалистов (вариативная часть образовательных программ, ПОА);
- повышение квалификации мастеров и наставников на производстве, что качественно влияет на подготовку, переподготовку рабочих кадров;
- отсутствие необходимости в проведении внутренней аттестации работников.

Библиографические ссылки

1. Об образовании в Российской Федерации : федер. закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ. Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».
2. О внесении изменений в Трудовой кодекс Российской Федерации и статьи 11 и 73 Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации» : федер. закон от 02.05.2015 № 122-ФЗ. Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».
3. О независимой оценке квалификации : федер. закон от 03.07.2016 № 238-ФЗ. Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».
4. О внесении изменений в Трудовой кодекс Российской Федерации в связи с принятием Федерального закона «О независимой оценке квалификации» : федер. закон 03.07.2016 № 239-ФЗ. Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».
5. О внесении изменений в часть вторую Налогового кодекса Российской Федерации в связи с принятием Федерального закона «О независимой оценке квалификации» : федер. закон 03.07.2016 № 251-ФЗ. Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».
6. АНО «Национальное агентство развития квалификаций» : офиц. сайт. URL: <http://www.nark.ru> (дата обращения: 15.02.2020).

7. Агентство труда и занятости населения Красноярского края : офиц. сайт. URL: <http://www.trud.krskstate.ru> (дата обращения: 15.02.2020).

8. КГБОУ ДПО «Красноярский краевой центр профориентации и развития квалификаций» : офиц. сайт. URL: <http://www.kcp24.ru>

9. Реестр сведений о проведении независимой оценки квалификаций. URL: <http://www.nok-nark.ru> (дата обращения: 15.02.2020).

References

1. On education in the Russian Federation : Federal law No. 273-FZ of 29.12.2012. Access from the “ConsultantPlus” legal reference system.

2. On amendments to the Labor code of the Russian Federation and articles 11 and 73 of the Federal law “On education in the Russian Federation” : Federal law No. 122-FZ of 02.05.2015. Access from the “ConsultantPlus” legal reference system.

3. On independent assessment of qualifications : Federal law No. 238-FZ of 03.07.2016. Access from the “ConsultantPlus” legal reference system.

4. On amendments to the Labor code of the Russian Federation in connection with the adoption of the Federal law “On independent assessment of qualifications” : Federal law 03.07.2016 No. 239-FZ. Access from the “ConsultantPlus” legal reference system.

5. On amendments to part two of the Tax code of the Russian Federation in connection with the adoption of the Federal law “On independent assessment of qualifications” : Federal law 03.07.2016 No. 251-FZ. Access from the “ConsultantPlus” legal reference system.

6. ANO “National Agency for the development of qualifications” : Official website. URL: <http://www.nark.ru> (date of visit: 15.02.2020).

7. Agency of labor and employment of the Krasnoyarsk territory : Official website. URL: <http://www.trud.krskstate.ru> (date of visit: 15.02.2020).

8. КГБОУ ДПО “Krasnoyarsk regional center for career guidance and development of qualifications” : Official website. URL: <http://www.kcp24.ru> (date of visit: 15.02.2020).

9. Register of information on conducting an independent assessment of qualifications. URL: <http://www.nok-nark.ru> (date of visit: 15.02.2020).

© Зайцева Г. А., Агалакова А. В., 2020

НОВЫЕ ПОДХОДЫ В ОПЛАТЕ ТРУДА РАБОТНИКОВ БЮДЖЕТНОЙ СФЕРЫ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ

Алексеенко Лилия Феликсовна

Научно-исследовательский институт труда
Министерства труда и социальной защиты Республика Беларусь,
Республика Беларусь, 220004, г. Минск, просп. Победителей, 23, корп. 2
E-mail: instlab@tut.by

Освещаются изменения в системе оплаты труда работников бюджетной сферы Республики Беларусь, направленные на увеличение доли тарифной части заработной платы в ее структуре, оптимизацию стимулирующих и компенсирующих выплат, предоставление организациям самостоятельности в формировании ее размеров в пределах бюджетных средств, а также средств, полученных от осуществления внебюджетной деятельности, и иных источников, не запрещенных законодательством.

Ключевые слова: бюджетная сфера, оплата труда, оптимизация стимулирующих выплат.

NEW APPROACHES TO THE WAGE OF THE BUDGET SPHERE EMPLOYEES OF THE REPUBLIC OF BELARUS

Alekseenko Liliya F.

Scientific-Research of Labor of the Ministry of Labor
and Social Protection of the Republic of Belarus
23, Bldg. 2, Pobediteley Av., Minsk, 220004, Republic of Belarus
E-mail: instlab@tut.by

The article reflects changes in the wage system of the budget sphere employees of the Republic of Belarus, which aimed at increasing of the tariff part of the salary in its structure, optimization of incentive and compensatory payments, providing organizations with independence in the determination of salary amounts within budget funds, as well as funds received from extrabudgetary activities and other sources not prohibited by law.

Keywords: budget sphere, wage, optimization of incentive payments.

Инновационное развитие экономики Республики Беларусь, либерализация вопросов оплаты труда работников коммерческих организаций,

модернизация Национальной системы квалификаций в соответствии с международными требованиями – все это обусловило необходимость совершенствования системы оплаты труда работников бюджетной сферы.

С 1 января 2020 г. в соответствии с Указом Президента Республики Беларусь от 18 января 2019 г. № 27 «Об оплате труда работников бюджетных организаций» (далее – Указ № 27) введена новая система оплаты труда работников бюджетной сферы [1]. Бюджетными организациями в Республике Беларусь являются организации, которые в соответствии с законодательством отнесены к бюджетным организациям или иным организациям, получающим субсидии, работники которых приравнены по оплате труда к работникам бюджетных организаций.

До введения новой системы оплаты труда работников бюджетной сферы оплата труда производилась на основе 27-ми разрядной Единой тарифной сетки работников Республики Беларусь (ЕТС), которая являлась обязательной для применения бюджетными организациями. Соотношение крайних тарифных разрядов составляло 1:7,84 (диапазон тарифной сетки), а с учетом применения корректирующих коэффициентов к тарифным ставкам (окладам) работников бюджетных организаций в соответствии с постановлением Министерства труда и социальной защиты Республики Беларусь от 27 ноября 2017 г. № 78, диапазон крайних тарифных разрядов составлял 1:1,87. Указанное соотношение отражало дифференциацию тарифной части заработной платы работников, тарифицируемых 1-м и 27-м тарифными разрядами. Применение корректирующих коэффициентов снижало мотивирующий механизм, заложенный изначально в ЕТС, т. е. без применения корректирующих коэффициентов. Корректирующие коэффициенты вводились с целью повышения тарифной части заработной платы работников, оплачиваемым по более низким разрядам ЕТС.

Тарифная ставка первого разряда для формирования тарифных ставок (окладов) работников бюджетных организаций и организаций, пользующихся государственными дотациями, устанавливалась Советом Министров Республики Беларусь.

Конкретные условия оплаты труда работников бюджетной сферы определялись в соответствии с постановлением Министерства труда и социальной защиты Республики Беларусь от 21 января 2000 г. № 6 «О мерах по совершенствованию условий оплаты труда работников организаций, финансируемых из бюджета и пользующихся государственными дотациями» (с изменениями и дополнениями) [2].

ЕТС предусматривала установление тарифных условий оплаты труда для рабочих и служащих. Распределение работников по разрядам ЕТС осуществлялось в соответствии со сложностью труда, было представлено следующим образом:

- рабочие – с 1-го по 8-й тарифные разряды включительно;
- другие служащие – с 5-го по 8-й тарифные разряды включительно;

- руководители подразделений административно-хозяйственного обслуживания – с 7-го по 9-й тарифные разряды включительно;
- специалисты среднего уровня квалификации – с 7-го по 10-й тарифные разряды включительно;
- специалисты высшего уровня квалификации – с 13-го по 18-й тарифные разряды включительно;
- руководители структурных (функциональных) подразделений – с 15-го по 20-й тарифные разряды включительно;
- руководители производственных структурных подразделений – с 12-го по 21-й тарифные разряды включительно;
- руководители организаций – с 16-го по 27-й тарифные разряды включительно в зависимости от численности работников (от 20 до 15 000 чел.).

Системы оплаты труда работников бюджетной сферы на основе ЕТС в зависимости от специфики осуществляемых видов экономической деятельности содержали разрешенные законодательством различные повышения тарифной части заработной платы, а также множество надбавок и доплат стимулирующего и компенсирующего характера, что снижало долю тарифной (основной) части заработной платы и усложняло процедуры ее начисления.

Какие же произошли изменения с 1 января 2020 г., в чем их новизна?

Оплата труда будет производиться на основе тарифной системы, включающей в себя 18-разрядную тарифную сетку и базовую ставку. Сокращение количества разрядов ранее действовавшей ЕТС с 27 до 18 тарифных разрядов в новой тарифной сетке позволило значительно увеличить размер базовой ставки. Базовая ставка – величина, используемая при исчислении окладов работников бюджетных организаций, т.е. размер оклада работника первого разряда. До внедрения новой системы тарифная ставка первого разряда для формирования оклада работника первого (и последующего) разряда составляла 41,00 бел. рубль. Кроме этого применялись корректирующие (повышающие) коэффициенты до 21 разряда. На первом разряде ЕТС корректирующий (повышающий) коэффициент составлял 4,180. В новой системе оплаты труда размер базовой величины (1-й тарифный разряд) составляет 185,00 бел. рублей. Одновременно исключено применение корректирующих коэффициентов по всем разрядам тарифной сетки, что значительно улучшило соотношение крайних разрядов тарифной сетки – 1:3, вместо ранее действовавшего – 1:1,87.

Существенно изменилось распределение работников по тарифной сетке. Так, если в ранее действовавшей ЕТС по тарифным разрядам распределялись категории работников (рабочие, другие служащие, специалисты, руководители), то в новой тарифной сетке произведено распределение, как по категориям работников, так и по профессионально-квалификационным группам (преимущественно). Распределение работников по новой тарифной сетке представлено следующим образом.

1. Работники, должности (профессии) которых являются общими для всех видов экономической деятельности, – 1–8 тарифные разряды.

В том числе:

1.1. рабочие – 1–5 тарифные разряды;

1.2. другие служащие – 2 тарифный разряд;

1.3. специалисты, занимающие должности, квалификационными требованиями которых предусматривается наличие среднего специального, среднего образования – 3–5 тарифные разряды;

1.4. специалисты, занимающие должности, квалификационными требованиями которых предусматривается наличие высшего, среднего специального образования 4–8 тарифные разряды.

2. Отдельные категории работников, занимающие должности, относящиеся к сфере (области) деятельности министерств (перечисленных в пунктах 7 и 8 Указа Президента Республики Беларусь от 18 января 2019 г. № 27) – 2–12 тарифные разряды.

В том числе:

2.1. другие служащие – 2–4 тарифные разряды;

2.2. медицинские, фармацевтические работники, имеющие среднее специальное медицинское (фармацевтическое) образование (за исключением руководителей), ветеринарные фельдшеры – 3–6 тарифные разряды;

2.3. специалисты, занятые предоставлением социальных услуг – 4–7 тарифные разряды;

2.4. работники культуры (за исключением руководителей и других служащих) – 4–10 тарифные разряды;

2.5. стажеры спортсменов-инструкторов, спортсмены-инструкторы, тренеры всех наименований национальных и сборных команд Республики Беларусь по видам спорта, клубов по виду (видам) спорта (за исключением руководителей) – 5–11 тарифные разряды;

2.6. архивисты, архивисты-реставраторы, археографы, палеографы, хранители фондов – 5–8 тарифные разряды;

2.7. педагогические работники, работники, осуществляющие педагогическую деятельность в сфере физической культуры и спорта (за исключением руководителей) – 6–11 тарифные разряды;

2.8. специалисты, осуществляющие ветеринарную деятельность – 7–10 тарифные разряды;

2.9. врачи, врачи-специалисты, провизоры-специалисты (за исключением руководителей) – 7–11 тарифные разряды;

2.10. специалисты, занятые в печатных средствах массовой информации и производством, созданием и вещанием телерадиопрограмм – 7–10 тарифные разряды;

2.11. профессорско-преподавательский состав (за исключением руководителей) – 8–12 тарифные разряды.

3. Научные работники – 8–18 тарифные разряды.

В том числе:

специалисты – 8–13 тарифные разряды;

4. Руководители и специалисты аппарата Национальной академии наук Беларуси – 8–18 тарифные разряды.

5. Руководители структурных подразделений – 8–16 тарифные разряды.

6. Руководители организаций, учреждений, органов военного управления Вооруженных Сил и воинских частей – 10–18 тарифные разряды.

В том числе:

6.1. архивных, культуры, государственного учреждения «Национальная книжная палата Беларуси» – 10–14 тарифные разряды;

6.2. социального обслуживания – 10–15 тарифные разряды;

6.3. образования, кроме учреждений высшего образования – 11–16 тарифные разряды;

6.4. здравоохранения – 12–17 тарифные разряды;

6.5. физической культуры, спорта и туризма – 13–17;

6.7. средств массовой информации, учреждений высшего образования – 13–18 тарифные разряды.

7. Работники государственных органов, не являющиеся государственными служащими и военными служащими, сотрудниками (работниками) военизированных организаций, имеющими специальные звания – 1–17.

Вышеотмеченное распределение работников по разрядам тарифной сетки свидетельствует о том, что с уменьшением количества тарифных разрядов тарифной сетки произошло усиление перекрестного наложения тарифных разрядов различных профессионально-квалификационных групп работников со смещением их в левую сторону.

Переход на новую систему оплаты труда работников бюджетной сферы позволил упростить структуру заработной платы, существенно повысив ее тарифную часть. Из структуры заработной платы исключены различного вида корректирующие коэффициенты и повышения к тарифной части.

Произведено упорядочение стимулирующих выплат, используемых в различных видах экономической деятельности (отраслях бюджетной сферы). Это также позволило создать основу для повышения самостоятельности отраслевых органов государственного управления и бюджетных организаций при формировании своих систем оплаты труда с учетом специфики осуществляемых видов экономической деятельности, используя такие элементы, как стимулирующие надбавки и доплаты, премии и компенсирующие выплаты. В рамках новой системы оплаты труда работников бюджетной сферы выплачиваются надбавки и доплаты, предусмотренные законодательными актами и постановлениями Совета Министров Республики Беларусь (надбавки за работу на условиях контрактной формы найма, за ученую степень и ученое звание, доплаты за работу в сверхурочное

время, в государственные праздники, праздничные, выходные дни, за работу с вредными и (или) опасными условиями труда и др.).

Размеры стимулирующих и компенсирующих надбавок и доплат устанавливаются в пределах средств, выделенных из бюджета на оплату труда работников, а также средств, полученных от осуществления приносящей доходы деятельности, и из иных источников, не запрещенных законодательством.

Предусмотрена также надбавка за стаж работы в бюджетных организациях в следующих размерах от базовой ставки при стаже работы: до 5 лет – 10 процентов; от 5 до 10 лет – 15 процентов; от 10 до 15 лет – 20 процентов; от 15 лет и выше – 30 процентов;

Указом № 27 также предусмотрены единовременная выплата на оздоровление в размере 0,5 оклада и оказание материальной помощи в связи с непредвиденными материальными затруднениями.

Конкретные размеры, а также порядок и условия выплаты премии и материальной помощи, определяются локальными нормативными правовыми актами, утверждаемыми руководителями бюджетных организаций.

В соответствии с пунктом 12 Указа № 27 определено, что при введении новой системы оплаты труда не допускается снижение размеров начисленной заработной платы (без премии) работников бюджетных организаций, действовавших на момент введения новых условий оплаты труда. Указанную норму должны в обязательном порядке учитывать все бюджетные организации при переходе на новую систему оплаты труда, формировании новых окладов работников.

В целях обеспечения перехода на новую систему оплаты труда в бюджете на 2020 год предусмотрен фонд оплаты труда, обеспечивающий среднегодовое повышение заработной платы в бюджетной сфере не менее чем на 10 процентов по сравнению с 2019 годом.

Программой социально-экономического развития Республики Беларусь на 2016–2020 годы (Указ Президента Республики Беларусь от 15.12.2016 № 466) было предусмотрено повышение заработной платы работников бюджетных организаций до уровня не ниже 80 процентов от средней заработной платы в экономике, в том числе посредством оптимизации функций и численности занятых в бюджетной сфере [3]. В 2019 г. указанное соотношение составляло 77,4 % от средней заработной платы в целом по экономике, в том числе за декабрь 2019 г. – 80,2 %.

Библиографические ссылки

1. Об оплате труда работников бюджетных организаций : Указ Президента Респ. Беларусь от 18 янв. 2019 г. № 27 [Электронный ресурс] // Эксперт / ОДО «Экспертцентр» : Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. Минск, 2020.

2. О мерах по совершенствованию условий оплаты труда работников организаций, финансируемых из бюджета и пользующихся государственными дотациями [Электронный ресурс] : постановление М-ва труда и соц. защиты Респ. Беларусь от 21 янв. 2000 г. № 6 (с изм. и доп.) // Эксперт / ОДО «Экспертцентр» : Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. Минск, 2020.

3. Программа социально-экономического развития Республики Беларусь на 2016–2020 годы [Электронный ресурс] : Указ Президента Респ. Беларусь от 15 дек. 2016 г. № 466 // Эксперт / ОДО «Экспертцентр» : Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. Минск, 2020.

References

1. On wages of employees of budgetary organizations [Electronic resource] : Decree of the President of the Republic of Belarus № 27 of 18 January 2019 // Expert / EdO “Expert Center” : National Centre of Legal Information Resp. Belarus. Minsk, 2020.

2. On measures to improve conditions of remuneration of employees of organizations financed from the budget and using state subsidies [Electronic resource] : Resolution of the Ministry of Labour and Social Protection of the Republic of Belarus № 6 of 21 January 2000 (as amended and supplemented) // Expert / EdO “Expert Center” : National Legal Information Centre. Resp. Belarus. Minsk, 2020.

3. Programme of Social and Economic Development of the Republic of Belarus for 2016–2020 [Electronic resource] : Decree of the President of the Republic of Belarus № 466 of 15.12.2016 // Expert / “Expert Center” : National Legal Information Center. Resp. Belarus. Minsk, 2020.

© Алексеенко Л. Ф., 2020

ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ ЗА ТРУД КАК ФАКТОР ЭКОНОМИЧЕСКОГО РОСТА НАЦИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ СТРАНЫ

Почекутова Елена Николаевна

Сибирский федеральный университет
Российская Федерация, 660049, г. Красноярск, просп. Свободный, 79
E-mail: potschekutova@mail.ru

Ни в экономической теории, ни в практике национальных экономик не существует «оптимального» соотношения распределения добавленной стоимости между работающими по найму и собственниками. Но соотношение минимального размера оплаты труда и добавленной стоимости достаточно ярко характеризует справедливость сложившихся систем отношений на рынке труда, ряд экспертов называют это явление «свободой труда». Возможность свободно выбрать место приложения труда как в отраслевом аспекте, так и географическом, позволяет обеспечить экономический рост национальной экономики.

Ключевые слова: производительность труда, труд, минимальный размер оплаты труда, оплата труда.

REMUNERATION FOR LABOR AS A FACTOR OF ECONOMIC GROWTH OF THE NATIONAL ECONOMY OF THE COUNTRY

Pochekutova Elena N.

Siberian Federal University
79, Svobodny Av., Krasnoyarsk, 660037, Russian Federation
E-mail: potschekutova@mail.ru

Neither in economic theory, nor in the practice of national economies there is an “optimal” correlation of the distribution of value added between employees and owners. But the ratio of the minimum wage to value added clearly characterizes the fairness of the existing systems of relations in the labor market, a number of experts call this phenomenon “freedom of labor”. The ability to freely choose the place of application of labor, both in the sectoral aspect and in the geographical, allows for the economic growth of the national economy.

Keywords: labor productivity, labor, minimum wage, wage.

Регулирование доходов занятых в рыночном сегменте осуществляется только установлением минимального размера оплаты труда. В ст. 37 Конституции Российской Федерации определены гарантии гражданам России свободы распоряжения своими способностями к труду, свободу при выборе профессии и сфере приложения труда. Государство со своей стороны гарантирует право гражданам вознаграждение за труд не ниже установленного федеральным законом минимального размера оплаты труда [1]. В настоящее время минимальный размер оплаты труда (МРОТ), в соответствии со ст. 133 Трудового кодекса РФ, устанавливается одновременно на всей территории Российской Федерации федеральным законом и не может быть ниже величины прожиточного минимума трудоспособного населения [2].

МРОТ приравнен к величине прожиточного минимума только с 1 мая 2018 г. Согласно ст. 1 Федерального закона от 19.06.2000 г. № 82-ФЗ «О минимальном размере оплаты труда» с 1 мая 2018 г. МРОТ установлен в сумме 11 163 руб. в месяц [3]. «Начиная с 1 января 2019 года и далее ежегодно с 1 января соответствующего года минимальный размер оплаты труда устанавливается федеральным законом в размере величины прожиточного минимума трудоспособного населения в целом по Российской Федерации за второй квартал предыдущего года. В случае если величина прожиточного минимума трудоспособного населения в целом по Российской Федерации за второй квартал предыдущего года ниже величины прожиточного минимума трудоспособного населения в целом по Российской Федерации за второй квартал года, предшествующего предыдущему году, минимальный размер оплаты труда устанавливается федеральным законом в размере, установленном с 1 января предыдущего года» [3].

В соответствии с обозначенной нормой федерального законодательства с 1 января 2019 г. МРОТ равен 11280 руб. в месяц на основании приказа от 24 августа 2018 г. № 550н «Об установлении величины прожиточного минимума (ПМ) на душу населения и по основным социально-демографическим группам населения в целом по Российской Федерации за II квартал 2018 года» [4]. До введения в действие нормы соответствия МРОТ и прожиточного минимума различия в величинах были достаточно существенными. Так, например, в 2018 г. с 1 января по 1 мая МРОТ был равен 9 489 руб., разница в I квартале 2018 г. составляла 549 руб., в апреле 2018 г. – 1 791 руб., при этом с начала 2018 г. МРОТ был повышен на 1 689 руб. В 2017 г. разница между гарантированной суммой оплаты труда (МРОТ) и необходимой суммой средств для проживания (ПМ) составляла в IV квартале 2 773 руб., в III квартале – 3 360 руб., во II квартале – 3 663 руб., в I квартале – 3 201 руб.

Низкая величина МРОТ всегда определяется как главная причина высокой дифференциации доходов и бедности работающего населения. В 2010 г. в Российской Федерации ВВП на душу населения в долл. США

по паритету покупательной способности (ППС) валют составлял 19 840 долл. При установленной на этот период величины МРОТ соотношение минимальной заработной платы в год к ВВП на душу населения составляло 16,5 %. Это означает, что минимальные, установленные государством гарантии позволяют нанимателям платить работающему населению всего 16,5 % от валовой добавленной стоимости производимой в России. В 2010 г. в Болгарии эта доля составляла 28,0 % при ВВП на душу населения 13 780 долл., в Венгрии – 33,9 % при ВВП на душу населения – 20 307 долл., в Латвии – 35,5 %, ВВП на душу населения – 16 312 долл., в Литве – 35,5 %, ВВП на душу населения – 18184 долл., в Польше 44,6 %, ВВП на душу населения – 19 747 долл., в Румынии – 30,2 %, ВВП на душу населения – 14 287 долл., в Эстонии – 35,6 %, ВВП на душу населения – 20 033 долл. [5].

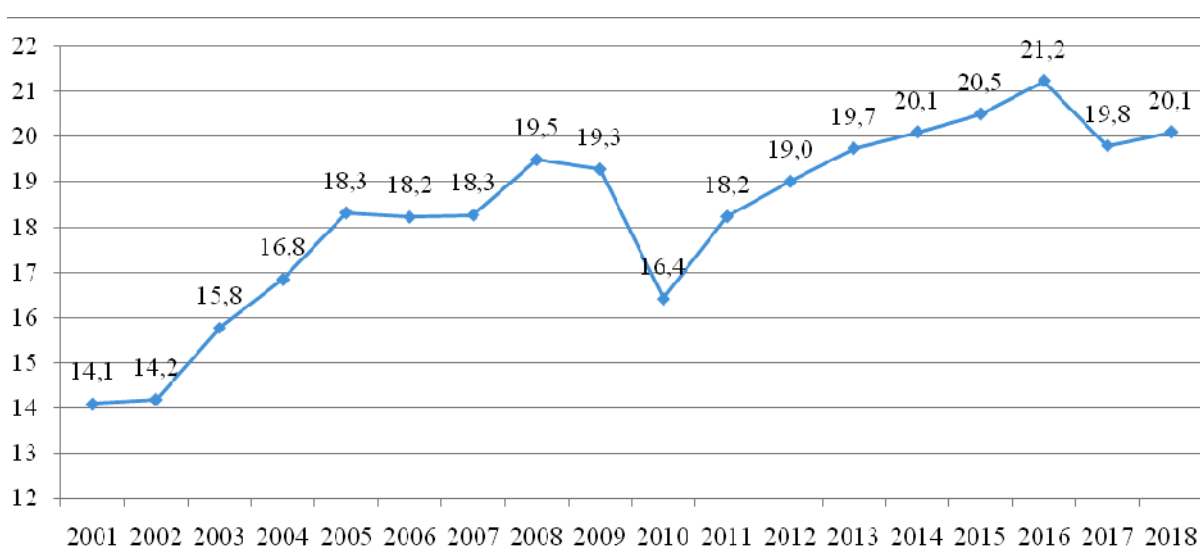
Международные сравнения национальных экономик мира по показателю «индекс экономической свободы» определяли место Российской Федерации в 2018 г. в группе стран с умеренной свободой экономики, занимаемое место нашей страны – 107-е, значение индекса – 58,2. Для этой группы стран средний уровень ВВП на душу населения по паритету покупательной способности валют определен равным 19 880 долларам США [6]. Индекс экономической свободы рассчитывается как среднеарифметическое значение по рейтингу десяти групп показателей, одна из которых оценивает уровень свободы труда в стране. Оценка уровня свободы труда в национальной экономике представляет собой измерение следующих компонентов национального рынка труда: отношение минимальной заработной платы к средней добавленной стоимости на одного занятого; трудность найма; гибкость рабочего времени; издержки бизнеса при сокращении сотрудников; период уведомления об увольнении; обязательное выходное пособие [7]. За период 2005–2018 гг. значение индекса свободы труда в России снизилось на 9,8 пунктов, 61,8 баллов в 2005 г. до 52,0 баллов в 2018 г., максимальное значение наблюдалось в 2012 г. – 63,5 баллов, минимальное в 2017 г. – 50,8 баллов [8].

Можно сомневаться в методиках расчета различных интегральных показателей, не принимать идеологию подобных показателей, но следует признать, что низкая заработная плата может стать существенной угрозой национальной экономике России. Помимо оттока высококвалифицированных кадров, в настоящее время формируется устойчивая тенденция миграции молодежи из регионов в центральную часть России и мегаполисы. Причиной тому является не только получение образования, но и предложение более комфортных, нетрудозатратных рабочих мест [9]. При этом в Российской Федерации продолжает оставаться достаточно высокий спрос на малоквалифицированный ручной труд и труд во вредных и опасных производствах, в сегменте малого бизнеса (на малых и микропредприятиях, индивидуальных предпринимателей, работающих по найму) также создаются рабочие места низкого качества [10].

В российских исследованиях проблем эффективности вовлечения трудовых ресурсов в процесс общественного производства достаточно редко обсуждается вопрос о необходимости изменения сложившихся систем отношений в сфере занятости. Всегда рост заработной платы связывается с возможностью и необходимостью роста производительности труда. Более того, рост заработной платы без соотнесения с ростом производительности считается не только необоснованным, но и опасным для российской экономики. Но стоит задать вопрос: являются ли процессы распределения добавленной стоимости, формирования заработной платы справедливыми для занятых, и, в первую очередь, для работающих по найму. Сформированные пропорции распределения добавленной стоимости между собственниками предприятий и работающими по найму сложились еще в 90-е годы. Добровольный характер совершения сделки «купли-продажи» трудовых ресурсов в период стремительного сокращения рабочих мест, изменения отраслевой структуры национальной экономики, снижение доходов, галопирующей гиперинфляции при практически полном отсутствии государственных механизмов защиты прав работающих по найму привел к соглашательскому поведению работников на рынке труда. Работающие по найму принимают предложение работодателя о размере заработной платы на уровне, сложившемся в регионе для данной отрасли и для данной профессии, при этом наниматель традиционно переводит часть заработной платы в скрытую форму. Динамика показателя «Доля неформального сектора в общей занятости» наглядно свидетельствует об усугублении проблемы перевода оплаты труда в теневой сектор в кризисные периоды (см. рисунок). Согласно методологии расчета Росстата занятые в неформальном секторе – лица, которые были заняты, по меньшей мере, в одной из производственных единиц неформального сектора независимо от их статуса занятости и от того, являлась ли данная работа для них основной или дополнительной. В качестве критерия определения единиц неформального сектора Росстатом, в соответствии с методологией Международной организации труда, принят критерий отсутствия государственной регистрации в качестве юридического лица [10].

Международные сравнения производительности труда, увы, не в пользу Российской Федерации. Россия не является страной-лидером в производительности труда, но это не должно быть обоснованием низкой заработной платы в стране. В целом доля оплаты труда в ВВП соответствует общемировым нормам. Можно сделать вывод, что низкая производительность труда в стране – низкая заработная плата граждан. Однако, высокая дифференциация распределения экономической активности по территории страны, определяет значительные различия в производительности труда, отдачи от трудовых ресурсов и, как следствие, получаемых доходов в регионах. Присутствие в регионе отраслей с высокой добавленной стоимостью определяет высокие доходы. Высокая заработная плата характерна

для отраслей добычи полезных ископаемых, как в частности добычи топливно-энергетических полезных ископаемых, так в добыче полезных ископаемых, кроме топливно-энергетических. Заработная плата выше среднего российского уровня в отраслях обрабатывающего комплекса: производство кокса и нефтепродуктов, химическое производство, а также в видах экономической деятельности «производство и распределение электроэнергии, газа и воды», «транспорт и связь». Именно эти отрасли специализации региона притягивают трудовые ресурсы. Эти же отрасли являются основными налогоплательщиками не только в регионе, но и в стране в целом.



Динамика доли неформального сектора в общей занятости в Российской Федерации, в процентах

Сложившиеся к настоящему времени консервативные отношения на рынке труда сформировали достаточно несправедливые по отношению к занятым системы оплаты труда. Основываясь на международных сравнениях производительности труда, которые свидетельствуют об отставании эффективности общественного производства в России, обосновывается правильность сложившихся систем оплаты труда. Последствиями сдерживания роста заработной платы является замедление роста платежеспособного спроса, экономического роста в стране в целом.

Библиографические ссылки

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993). Доступ из справ.-правовой системы «Консультант-Плюс».
2. Трудовой кодекс Российской Федерации : федер. закон от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 16.12.2019). Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».

3. О минимальном размере оплаты труда : федер. закон от 19.06.2000 № 82-ФЗ. Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».

4. Об установлении величины прожиточного минимума (ПМ) на душу населения и по основным социально-демографическим группам населения в целом по Российской Федерации за II квартал 2018 года : приказ от 24 августа 2018 г. № 550н. Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».

5. Иванов В. Н., Суворов А. В. Задачи снижения уровня бедности населения и стимулирования потребительского спроса в российской экономике // Проблемы прогнозирования. 2010. № 4. С. 100–117.

6. Миллер Т., Ким Э. Б., Робертс Д. М. Общества процветают по мере роста экономической свободы // Индекс экономической свободы 2018 года. 2018.

7. Методология расчета индекса экономической свободы [Электронный ресурс]. URL: <https://www.heritage.org/index/book/methodology#rule-of-law> (дата обращения: 14.02.2020).

8. График общей оценки индекса свободы труда в России [Электронный ресурс]. URL: <https://www.heritage.org/index/visualize?cnts=russia&type=10> (дата обращения: 15.02.2020).

9. Янков К. В. Территориальное распределение рабочих мест как фактор пространственного развития экономики // Проблемы прогнозирования. 2018. № 1. С. 68–75.

10. Коровин А. Г. Динамика занятости и рынка труда в Российской Федерации до 2030 года // Проблемы прогнозирования. 2013. № 3. С. 79–96.

References

1. Konstitutsiya Rossiyskoy Federatsii (prinyata vsenarodnym golosovaniyem 12.12.1993). Dostup iz sprav.-pravovoy sistemy “Konsul’tant-Plyus”.

2. Trudovoy kodeks Rossiyskoy Federatsii : feder. zakon ot 30.12.2001 № 197-FZ (red. ot 16.12.2019). Dostup iz sprav.-pravovoy sistemy “Konsul’tantPlyus”.

3. O minimal’nom razmere oplaty truda : feder. zakon ot 19.06.2000 № 82-FZ. Dostup iz sprav.-pravovoy sistemy “Konsul’tantPlyus”.

4. Ob ustanovlenii velichiny prozhitochnogo minimuma (PM) na dushu naseleniya i po osnovnym sotsial’no-demograficheskim gruppam naseleniya v tselom po Rossiyskoy Federatsii za II kvartal 2018 goda : prikaz ot 24 avgusta 2018 g. № 550n. Dostup iz sprav.-pravovoy sistemy “Konsul’tantPlyus”.

5. Ivanov V. N., Suvorov A. V. Zadachi snizheniya urovnya bednosti naseleniya i stimulirovaniya potrebitel’skogo sprosa v rossiyskoy ekonomike // Problemy prognozirovaniya. 2010, № 4, S. 100–117.

6. Miller T., Kim E. B., Roberts D. M. Obshchestva protsvetayut po mere rosta ekonomicheskoy svobody // Indeks ekonomicheskoy svobody 2018 goda. 2018.

7. Metodologiya rascheta indeksa ekonomicheskoy svobody [Elektronnyy resurs]. URL: <https://www.heritage.org/index/book/methodology#rule-of-law> (data obrashcheniya: 14.02.2020).

8. Grafik obshchey otsenki indeksa svobody truda v Rossii [Elektronnyy resurs]. URL: <https://www.heritage.org/index/visualize?cnts=russia&type=10> (дата обращения: 15.02.2020).

9. Yankov K. V. Territorial'noye raspredeleniye rabochikh mest kak faktor prostranstvennogo razvitiya ekonomiki // Problemy prognozirovaniya. 2018, № 1, S. 68–75.

10. Korovin A. G. Dinamika zanyatosti i rynka truda v Rossiyskoy Federatsii do 2030 goda // Problemy prognozirovaniya. 2013, № 3, S. 79–96.

© Почкутова Е. Н., 2020

ИНСТИТУТЫ ОРГАНИЗАЦИИ ОПЛАТЫ ТРУДА В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ: ПОТЕНЦИАЛЬНАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ

Долинина Татьяна Николаевна

Белорусский государственный технологический университет
Республика Беларусь, 220050, г. Минск, ул. Свердлова, 13а
E-mail: tdolinina@mail.ru

Дано определение оплаты труда как процесса и определены его функции. Рассмотрены институты организации оплаты труда и дана оценка потенциальной их эффективности. Указаны ключевые направления развития институтов организации оплаты труда.

Ключевые слова: организация оплаты труда, функции оплаты труда, институты организации оплаты труда, потенциальная эффективность институтов.

INSTITUTIONS OF THE REMUNERATION IN THE REPUBLIC OF BELARUS: POTENTIAL EFFICIENCY

Dolinina Tatyana N.

Belarusian State Technological University
13a, Sverdlova Str., Minsk, 220050, Republic of Belarus
E-mail: tdolinina@mail.ru

The definition of remuneration as a process is given and its functions are defined. Institutions for organizing remuneration of labor are considered and an assessment of their potential effectiveness is given. Key directions of the development of wage management institutions are indicated.

Keywords: organization of remuneration, functions of remuneration, institutions for organizing remuneration, potential effectiveness of institutions.

Оплата труда по содержанию может быть представлена как отношения по поводу оплаты работодателями труда наемных работников, а по форме – как процесс формирования заработной платы, т. е. совокупность процедур, связанных с установлением условий оплаты труда работников и их соблюдением.

Оплата труда как процесс выполняет следующие функции в национальной экономике: воспроизводственную (формирование заработной платы, достаточной для удовлетворения физических и духовных потребностей работников различных профессионально-квалификационных групп и членов их семей на необходимом для их воспроизводства уровне); компенсирующую (обеспечение денежной компенсации неблагоприятных условий труда и режима работы); регулирующую (оптимизация расстановки и закрепление работников в соответствии с их квалификацией); стимулирующую (формирование у работников мотивации к труду); социальную (поддержание достойной заработной платы и социальной справедливости); функцию поддержания конкурентоспособности хозяйственной системы (обеспечение конкурентного уровня заработной платы при минимизации затрат на оплату труда). Реализация каждой из функций осуществляется на уровне субъектов хозяйствования. При этом функции оплаты труда не только взаимосвязаны, но и ранжированы в представленном выше порядке. Эффективная реализация каждой последующей функции становится возможной лишь при условии выполнения предыдущей. В этой связи базовой функцией оплаты труда выступает воспроизводственная функция, степень реализации которой может стать как условием, так и препятствием для выполнения всех последующих функций. Эффективное выполнение оплатой труда своих функций обеспечивает максимальный для существующих условий уровень заработной платы [1, с. 87–98].

Реализация каждой из перечисленных функций оплаты труда связана с определенными институтами и соответствующими им институциональными инструментами. Так, выполнение воспроизводственной функции обеспечивают базовые институты оплаты труда, а именно: организационно-техническое нормирование труда, минимальная заработная плата, тарифное нормирование заработной платы, оплата за выполнение дополнительных функций, индексация заработной платы.

Организационно-техническое нормирование труда – установление норм труда для различных категорий работников, исходя из организационно-технических характеристик производства. Основная работа по совершенствованию нормирования труда сконцентрирована в организациях. Трудовым Кодексом Республики Беларусь (ТК РБ) вопросы организации нормирования труда в Беларуси возложены на нанимателя. Согласно мониторингу состояния нормирования труда в государственном секторе экономики в 2018 г. средний уровень охвата нормированием труда составил 72 %. При этом труд нормируется у половины служащих и 80 % рабочих. Доля актуальных норм составляет в среднем 28 % от общего числа применяемых норм, тогда как доля норм со сроком действия более 10 лет – 49 % [2, с. 183].

ТК РБ определяет минимальную заработную плату (МЗП) в качестве государственного *минимального социального стандарта в области опла-*

ты труда. Она устанавливает низшую границу оплаты труда работников за работу в нормальных условиях в течение нормальной продолжительности рабочего времени при выполнении обязанностей работника, вытекающих из законодательства, локальных нормативных правовых актов и трудового договора. С 1 января 2020 г. МЗП установлена в размере 375 руб., что практически соответствует минимальному потребительскому бюджету, тогда как теоретически она должна быть выше минимального потребительского бюджета трудоспособного населения в 1,3 раза (с учетом иждивенческой нагрузки). При этом она составляет лишь 30 % от средней заработной платы по стране (против 50 % согласно рекомендациям Международной организации труда).

МЗП выступает социальным стандартом в области оплаты труда, а институтом, непосредственно реализующим воспроизводственную функцию оплаты труда, является *тарифное нормирование заработной платы.* В бюджетных организациях оно опирается на использование тарифной системы, в основе которой лежит 18-разрядная тарифная сетка с диапазоном коэффициентов 1,0–3,0. Ключевую роль при этом играет базовая тарифная ставка, которая с 1 января 2020 г. составляет 185 руб. (50 % от МЗП и 15 % от средней заработной платы). Поэтому тарифные ставки достигают величины МПБ лишь, начиная с 13-го разряда. Тарифные условия в бюджетном секторе «транслируются» за ее пределы, формируя «стартовую» ситуацию для нанимателей в условиях напряженного рынка труда. Организации внебюджетного сектора экономики вправе применять собственные тарифные системы оплаты труда. Однако чаще всего субъекты хозяйствования используют модель тарифной организации оплаты труда, разработанную для бюджетной сферы с той разницей, что они свободны в установлении тарифной ставки первого разряда.

Что касается института *оплаты за выполнение дополнительных функций,* то ТК РБ предусматривает *доплату за совмещение профессий (должностей), расширение зоны обслуживания (увеличение объема выполняемых работ) или выполнение обязанностей временно отсутствующего работника.* Другие виды доплат (за руководство бригадой, обучение учеников и др.) регламентируются иными, в том числе отраслевыми и локальными нормативно-правовыми актами. На практике большинство доплат за выполнение дополнительных функций устанавливаются в процентном отношении к величине тарифных ставок (окладов), соответственно, их уровень определяется размером последних. Отсюда исходной предпосылкой эффективности подобных доплат является достаточный для реализации воспроизводственной функции оплаты труда размер тарифных ставок.

В условиях роста потребительских цен задачу поддержания покупательской способности заработной платы решает *институт индексации заработной платы.* В соответствии со ст. 58 ТК РБ, индексация осуществляется в связи с инфляцией, а также при несвоевременной выплате заработ-

ной платы. Индексация заработной платы осуществляется в том случае, если индекс потребительских цен, исчисленный нарастающим итогом с момента предыдущей индексации, превышает 5%-ный порог. Индексируется заработная плата работников в пределах бюджет прожиточного минимума, этот же механизм распространяется и на МЗП, что в условиях инфляции приводит к снижению социальных гарантий в оплате труда в течение года.

Общая оценка потенциала реализации воспроизводственной функции оплаты труда может быть дана на основе оценки эффективности обеспечивающих ее институтов: *организационно-техническое нормирование труда* не обеспечивает полного охвата работников и своевременной актуализации норм труда; *минимальная заработная плата* устанавливает низкий уровень социальных гарантий в оплате труда; *тарифное нормирование заработной платы* не обеспечивает формирования обоснованных ставок (окладов), учитывающих стоимость воспроизводства рабочей силы и различия в сложности труда, что обуславливает и непродуктивность *оплаты за выполнение дополнительных функций*; *индексация заработной платы* не возмещает потери от инфляции в полном объеме.

Недостаточно эффективные институты воспроизводственной функции оплаты труда создают слабые предпосылки для реализации *компенсирующей функции*, выполнение которой обеспечивают следующие институты: государственных гарантий увеличения оплаты труда за работу в условиях, отличающихся от нормативных; аттестации рабочих мест по условиям труда; компенсации неблагоприятных условий (режима) труда. ТК РФ предусматривает установление повышенных размеров заработной платы *за работу с вредными и (или) опасными условиями труда и на территориях, подвергшихся радиоактивному загрязнению в результате катастрофы на Чернобыльской АЭС*. Доплаты устанавливаются в процентах от тарифной ставки первого разряда, применяемой в организации, или в виде фиксированной денежной величины, определяемой нанимателем на основании коллективного договора и не могут быть ниже размера доплат, рассчитанных от тарифной ставки первого разряда, устанавливаемой правительством для оплаты труда работников бюджетных организаций. По мнению специалистов, действующая система льгот и компенсаций характеризуется недостаточной обоснованностью критериев их предоставления, устареванием нормативно-методической базы и слабой направленностью на обеспечение здоровых и безопасных условий труда. Эксперты МОТ полагают, что сохранение механизмов компенсации препятствует улучшению условий труда – вместо вложений в модернизацию и дополнительные средства защиты работодатель ограничивается умеренными выплатами, а при низком уровне заработной платы и сами работники не заинтересованы в их отмене.

ТК РФ предусматривает установление повышенных размеров заработной платы за работу в сверхурочное время, государственные праздни-

ки, праздничные и выходные дни, за работу в ночное время, за разделение рабочего дня на части и по другим основаниям. Каждый час работы в сверхурочное время, государственные праздники, праздничные и выходные дни оплачивается не ниже двойных сдельных расценок (тарифных ставок), а за каждый час работы в ночное время (ночную смену) производятся доплаты в размере, устанавливаемом коллективным договором, соглашением, но не ниже 20 % часовой тарифной ставки работника.

В целом потенциал реализации компенсирующей функции в экономике невысок, что обусловлено как неполным выполнением предыдущей воспроизводственной функции, так и несовершенством институтов компенсирующей функции.

Выполнение *регулирующей функции оплаты труда* обеспечивают институты регулирования трудовых отношений и регулирования заработной платы по сферам, отраслям (видам деятельности), профессионально-квалификационным группам работников. Реализация регулирующей функции связана с *выплатами регулирующего характера*, которые на практике чаще всего представлены контрактными надбавками, доплатами за стаж работы, выслугу лет либо непрерывность работы в организации и иными выплатами.

В части применения *контрактных надбавок* белорусская практика существенно отличается от мировой. Согласно ст. 17 ТК РБ трудовые договоры могут заключаться на неопределенный или определенный срок, на время выполнения определенной работы, обязанностей временно отсутствующего работника, выполнения сезонных работ. Разновидностью срочного трудового договора является *контракт*, который заключается в порядке и на условиях, предусмотренных законодательством о труде. Поскольку массовый перевод работников с бессрочных трудовых договоров на контракты снижает их правовой статус, законодательство предусматривает меры стимулирования, к числу которых относится повышение тарифной ставки (оклада) до 50 %. Однако специалисты нередко негативно оценивают контрактную форму найма в связи со всеобщностью перевода работников на контракты, формальностью подхода нанимателей к их заключению, несущественностью дополнительных мер стимулирования, уравнительностью в установлении контрактных надбавок.

Многие субъекты хозяйствования в моделях оплаты труда используют доплаты за стаж работы, выслугу лет либо непрерывность работы в организации. Массовость их применения характерна для строительства и промышленности. При этом на практике эти доплаты больше нацелены на то, чтобы удержать персонал, а не привлечь работников дефицитных профессий. Формирование же конкурентного уровня заработной платы работников дефицитных профессий нередко осуществляется другим путем – посредством занижения норм труда, ослабления показателей премирования или иными способами.

Таким образом, институты регулирующей функции оплаты труда, имеют ограниченные предпосылки для полноценного функционирования и невысокий потенциал, что препятствует эффективному выполнению *стимулирующей функции оплаты труда*, реализацию которой обеспечивают институты аттестации работников, стимулирования трудовой активности и автономии субъектов хозяйствования в определении форм и систем оплаты труда.

В соответствии с ТК РБ формы и системы оплаты труда работников устанавливаются работодателем на основании коллективного договора, соглашения и трудового договора. Работодатели имеют право определять приоритеты в стимулировании работников, устанавливать любые размеры заработной платы с учетом эффективности деятельности работника и финансовых возможностей организации. Однако в стране в настоящее время широко применяются традиционные сдельные и повременные системы оплаты труда. При этом доля сдельных систем оплаты труда, в последние годы не только не сокращается, но и растет, поскольку эффективное применение повременных систем оплаты труда требует высокого уровня планирования и организации производства. Поэтому в целях повышения эффективности стимулирования трудовой активности перед субъектами хозяйствования поставлена задача внедрения гибких систем оплаты труда (ГСОТ). Однако процесс их разработки идет чрезвычайно медленно. Причинами медленного внедрения ГСОТ являются: нехватка квалифицированных специалистов, способных разработать новые системы оплаты труда; отсутствие средств для привлечения сторонних специалистов и неразвитость в стране таких услуг; необходимость разработки локальных нормативных правовых актов и изменения документооборота; привычность оплаты труда на основе традиционных систем оплаты труда; инертность руководителей организаций при принятии решений в области оплаты труда.

Институты стимулирующей функции оплаты труда формируют слабые предпосылки для выполнения *социальной функции оплаты труда*, реализацию которой обеспечивают институты социального партнерства, государственных гарантий в оплате труда и оплаты за неотработанное время. В Беларуси создана многоуровневая система социального партнерства. Большинство занятых в народном хозяйстве являются членами отраслевых союзов, объединенных в Федерацию профсоюзов Беларуси, численность членов которой составляет более 4 млн чел. В целом в системе социального партнерства имеет место противоречивая ситуация. С одной стороны, существует развитая правовая основа социального партнерства, с другой – в стране до сих пор не сформировалось понимание важности общей ответственности социальных партнеров и не закрепились практика ее реализации. Распространенная практика составления раздела коллективных договоров, посвященного вопросам оплаты труда, такова: раздел характеризуется нечеткостью формулировок, неконкретностью обяза-

тельств, недостаточностью показателей, повторением норм законодательства. Основными причинами являются нежелание работодателей принимать на себя обязательства и неспособность представителей работников аргументировать свои позиции. Свобода работодателей в определении систем оплаты труда при низком уровне МЗП затрудняют реализацию прав работников на достойную заработную плату.

Реализацию *функции поддержания конкурентоспособности хозяйственной системы* обеспечивают институты бюджетирования затрат на оплату труда и участия работников в финансовых результатах (прибылях). Функционирование института бюджетирования затрат на оплату труда регламентируют нормативные правовые акты, определяющие порядок формирования затрат на оплату труда в бюджетной сфере. Для реального сектора экономики разработаны «Методические рекомендации по формированию и распределению фонда заработной платы работников коммерческих организаций отраслей материального производства», а также нормативные правовые акты, устанавливающие порядок расчета показателей производительности труда. При этом рост производительности труда предлагается оценивать по выручке от реализации продукции либо по добавленной стоимости на одного среднесписочного работника. Между тем показатель выручки от реализации включает материальные затраты, изменение которых сказывается на показателе производительности труда, а показатель добавленной стоимости исчисляется исходя из объема произведенной продукции, что при невысокой синхронности процессов производства и реализации продукции может привести к несбалансированности входящих и выходящих денежных потоков. Это приводит к тому, что субъекты хозяйствования вырабатывают собственные, не всегда корректные подходы к формированию фонда заработной платы.

Что касается института участия в прибылях, то на макроэкономическом уровне он не определен, нормативно-методическое обеспечение его функционирования отсутствует, а на микроэкономическом уровне он находит выражение в выплате вознаграждений (бонусов), связанных с финансовыми результатами работы организаций, что закрепляют коллективные договоры и (или) положения по оплате труда. Иные инструменты (опционы и др.) развития в стране не получили.

В целом по результатам диагностики институтов организации оплаты труда следует отметить, что уровень их развития задает невысокий потенциал действующей в Республике Беларусь модели оплаты труда с позиций ее главного предназначения – способствовать поддержанию и повышению конкурентоспособности хозяйственной системы [3]. Учитывая приоритетность институтов организации оплаты труда, реализующих воспроизводственную функцию как формирующих предпосылки для выполнения всех других функций оплаты труда упорядочение оплаты труда целесообразно начинать с усиления организационно-технического нормиро-

вания труда, обеспечивая увеличение размера минимальной заработной платы и переход на отраслевые тарифные системы оплаты труда, сформированные в соответствии с рекомендациями Международной организации труда.

Библиографические ссылки

1. Долинина Т. Н. Институциональные модели управления оплатой труда : в 2 ч. Минск : БГТУ, 2019. Ч. 1. 258 с.
2. Миронова Т. Н. Система управления нормированием труда в Республике Беларусь // Организация и нормирование труда: наука, образование, практика : сб. науч. тр. Минск, 2018. С. 176–185.
3. Долинина Т. Н. Институциональные модели управления оплатой труда : в 2 ч. Минск : БГТУ, 2019. Ч. 2. 391 с.

References

1. Dolinina T. N. *Institucional'nye modeli upravlenija oplatoj truda* : in 2 parts [Institutsional'nyye modeli upravleniya oplatoj truda]. Minsk, BGTU Publ., 2019, Part 1, 258 p.
2. Mironova T. N. *Sistema upravlenija normirovaniem truda v Respublike Belarus'* [Management system of labor regulation in the Republic of Belarus]. *Organizacija i normirovanie truda: nauka, obrazovanie, praktika : sbornik nauchnyh trudov*. Minsk, 2018, Pp. 176–185.
3. Dolinina T. N. *Institucional'nye modeli upravlenija oplatoj truda* : in 2 parts [Institutsional'nyye modeli upravleniya oplatoj truda]. Minsk, BGTU Publ., 2019, Part 2, 391 p.

© Долинина Т. Н., 2020

ПРОБЛЕМЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕНСАЦИОННОЙ ОПЛАТЫ ТРУДА НА ПРЕДПРИЯТИИ ТРАНСПОРТНО-ЛОГИСТИЧЕСКОЙ ОТРАСЛИ

Малюгина Анна Николаевна, Трибуль Елизавета Владимировна

Сибирский государственный университет науки и технологии
имени академика М. Ф. Решетнева,
Российская Федерация, 660037, г. Красноярск,
просп. им. газ. «Красноярский рабочий», 31
E-mail: elizaveta.tribul@yandex.ru

Раскрываются основные проблемы формирования компенсационной модели оплаты труда на предприятиях транспортно-логистической отрасли. Авторы статьи указывают на необходимость внедрения модели труда, способной к поощрению отличившихся сотрудников, что позволит обеспечить управленческую справедливость и равновесие на предприятии.

Ключевые слова: проблемы формирования, труд, структура, объект, компенсационная стратегия, модель, собственник, оплата труда, методы, вознаграждение, коллективные договоры, компенсация.

PROBLEMS OF FORMATION OF COMPENSATION PAYMENT OF LABOR AT THE ENTERPRISE OF TRANSPORT AND LOGISTICS SECTOR

Malyugina Anna N., Tribul' Elizaveta V.

Reshetnev Siberian State University of Science and Technology
31, Krasnoyarsky Rabochy Av., Krasnoyarsk, 660037, Russian Federation
E-mail: elizaveta.tribul@yandex.ru

The article reveals the main problems of forming a compensation model for labor remuneration at enterprises of the transport and logistics industry. The authors of the article point to the need to introduce a labor model that can encourage distinguished employees, which will ensure managerial fairness and balance in the enterprise.

Keywords: formation problems, labor, structure, object, compensation strategy, model, owner, remuneration, methods, remuneration, collective agreements, compensation.

Практика высокоразвитых стран, как и современная теория, свидетельствуют о необходимости рассмотрения персонала организации как наиболее ценного ресурса по сравнению с материальными и нематериальными, что, соответственно, приводит к выводу о необходимости удовлетворения потребностей работников, и только на этой основе иметь намерения удовлетворить потребности организации [2, с. 119].

Менеджеры большинства российских организаций применяют стратегию мотивации следующим образом: используя политику силы вместо политики лояльности, пользуясь значительным превышением предложения над спросом рабочей силы на рынке труда, экономя на оплате труда, но при этом не учитывают главного условия – необходимости удовлетворения потребностей наемного персонала на достойный уровень жизни, гарантированный каждому гражданину [1, с. 99].

Управление персоналом компании считается одной из основных частей всего управления современной компании, кроме того – основой всей экономико-организационной деятельности.

Такая управленческая реальность акцентирует внимание на том, что от технологии и методологии управленческого воздействия на персонал, в том числе и от эффективной работы в направлении совершенствования стимулирования персонала, зависит не только поступательное развитие современной компании, но и вообще возможность его функционирования.

Одним из базисных признаков системы стимулирования и мотивации персонала является ее соответствие задачам и целевой ориентации всего комплекса управления, а также связям с другими системообразующими структурами компании. Нужно создавать такой климат, когда все сотрудники будут воспринимать свой труд и использование трудового потенциала в качестве сознательной деятельности, как источник профессионализма в выполнении трудовых заданий, как базис их служебно-профессионального роста.

Необходимо сделать акцент на значительности и важности такого понятия как стимулирование персонала современной организации, что и предполагает потребность исследования данной проблематики, связанной с такими вопросами.

Экономическое поведение человека – это образ, способ, характер экономических действий граждан, работников, руководителей, производственных коллективов в тех или иных складывающихся условиях экономической деятельности [8, с. 99].

Экономическое поведение – это тип социального поведения, который отражает участие человека в экономической жизни общества посредством различных форм экономических действий, обусловленных социальными интересами и материальными навыками личности [3, с. 87].

Фактически, человек выбирает приемлемую модель экономического поведения из относительно ограниченного числа вариантов. Как бизнес-

единица, она проявляет свою экономическую активность в контексте производственных и торговых отношений, которые сложились в обществе, определяют правила игры, характерные для конкретной сферы деятельности, и определяют способ управления ими. Кроме того, в обществе существует такой абсолютный товар, как деньги. Существование этого универсального инструмента для обмена рабочими продуктами значительно облегчает изучение и прогнозирование экономического поведения людей. Принимая экономическое решение, почти каждый предпочтет больше денег меньше, потому что человек с деньгами имеет возможность достичь своих целей независимо от того, что это такое (ограничения этого правила обсуждаются ниже). Следовательно, экономическое поведение в более узком смысле может быть истолковано как способ зарабатывания денег, выбранный человеком [8, с. 115].

Проблемы мотивации и поддержки сотрудников в компаниях играют ключевую роль в управлении трудовыми ресурсами, поскольку мотивация и поддержка сотрудников имеет причинно-следственную связь с поведенческими характеристиками сотрудников. Именно мотивация и стимулирование персонала являются решающими для выравнивания сотрудников с целью достижения высокого уровня эффективности в финансово-хозяйственной деятельности компаний различных типов владельцев.

Мотивация работы – это желание работника удовлетворить свою потребность в определенных льготах на работе, чтобы достичь целей организации [9, с. 98].

Рабочие мотивы также являются частью совокупности человеческих мотивов. Они формируются, когда общество (или объект управления) имеет ряд преимуществ, соответствующих социально обусловленным потребностям человека [10, с. 99].

Приобретение этих услуг требует рабочей нагрузки сотрудников. Трудовая деятельность даст работнику возможность получать эти пособия с меньшими материальными и моральными затратами, чем другие виды работ [4, с. 102].

Стимулирование труда – это стремление организации использовать моральные и материальные средства, чтобы стимулировать работников работать, активизировать их, повышать производительность и качество работы для достижения целей организации.

Доказательство того, что мотивирующий и стимулирующий фактор является неотъемлемой частью управленческой деятельности с точки зрения персонала и всей компании. Стоит отметить, что мотивация сотрудников позволяет взглянуть на управление трудовыми ресурсами с индивидуальной точки зрения и дает возможность использовать весь управленческий потенциал руководства для достижения тактических и стратегических целей компании [5, с. 155]

Условия управления рынком требуют ответственности и инициативы со стороны сотрудников. Предоставление таких качеств работнику

в современных условиях происходит не только с использованием традиционных методов стимулирования, но и с использованием нетривиальных подходов для решения такой задачи [7; 8, с. 49].

Стимулирование и мотивация рабочей силы помогает создать условия для эффективной организационно-экономической деятельности и повышает конкурентоспособность компаний и производительность.

Стимулы, которые определяют производственное поведение и рабочие характеристики сотрудника, как правило, сложны и разнообразны. На их формирование влияют различные факторы внутреннего и внешнего порядка – благосостояние, личность, мнение общества и другие [3, с. 111].

Материальное стимулирование – это совокупность различных видов материальных благ, получаемых или выделяемых персоналом за индивидуальный или групповой вклад в результаты деятельности организации посредством профессиональной деятельности, творческой деятельности и необходимых кодексов поведения [3, с. 67]

Стимулирование и мотивация персонала является одним из основных факторов эффективной работы персонала и сущностью экономического потенциала каждого работника.

В этом контексте необходимо создать и внедрить адекватную систему оплаты труда, которая направлена на создание рыночного механизма управления заработной платой, который оказывается ценой труда на рынке труда и оптимальным сочетанием интересов работодателей и работников.

Компенсационная оплата труда – система, основанная на принципе определения вознаграждения в зависимости от двух переменных: внутри организации стоимость занимаемой им работы и ее абсолютная (рыночная) стоимость.

Поэтому действия компании должны быть направлены на создание системы вознаграждения за труд. Его основными идеями являются: тесная зависимость дохода от результатов и качества работы персонала и всей компании, создание фонда заработной платы, который быстро распределяется в пользу тех, кто выполняет свою работу быстрее и лучше других [6, с. 78].

Кроме того, разрабатываемая система оплаты труда должна отвечать следующим требованиям:

- создание условий для формирования корпоративной культуры и корпоративной ответственности;
- способствовать решению «проблемной области» компании;
- обеспечение связи системы оплаты труда с кадровой политикой компании;
- определить зависимость вознаграждения как от отдельных результатов, так и от результатов работы подразделений или всей компании с учетом ставки взносов каждого работника компании;
- обеспечение системы мотивации сотрудников, участвующих в проектных командах;

- создать возможность моделирования общего фонда оплаты труда работника;
- создавать «конструктивную напряженность» среди работников и побуждать их повышать уровень оплаты труда на основе большей эффективности и качества их собственной работы и всей компании;
- обеспечивать регулярный мониторинг оценки деятельности специалиста и связывать приоритетные функции с изменениями в стратегии и тактике компании;
- привлекать сотрудников к стратегическим вопросам корпоративного развития.

Для менеджера очень важно знать точное содержание и структуру потребностей и мотивов определенных сотрудников и уметь справляться с мотивацией. Мотивация занимает особое место в структуре личности и является одним из основных понятий, с помощью которых объясняются движущие силы человеческого поведения и действий.

Библиографические ссылки

1. Актуальные проблемы социокультурного менеджмента : сб. науч. тр. / науч. ред. В. М. Чижиков, Г. Н. Новикова. М. : МГУКИ, 2012. 153 с.
2. Стратегический менеджмент : учебник / Н. А. Казакова, А. В. Александрова С. А. Курашова и др. М. : Инфра-М, 2014. 320 с.
3. Акмаева Р. И. Инновационное управление малым бизнесом в науке и технике : учеб. пособие. Ростов н/Д. : Феникс, 2019. 541 с.
4. Варламов Т. П., Варламов М. А. Менеджмент : учебник. М. : Дашков и К, 2019. 304 с.
5. Гаврилова А. Н., Сысоева Е. Ф., Барабаны А. И. Менеджмент : учебник. М. : КноРус, 2018. 432 с.
6. Герасименко А. Менеджмент прост: базовый курс для менеджеров и новичков. М. : Альпина Паб., 2019. 531 с.
7. Соколова О. Н. Менеджмент : учеб. пособие. М. : КноРус, 2019. 208 с.
8. Шекова Е. Л., Тульчинский Г. Л., Евланов В. Н. Менеджмент и маркетинг в сфере культуры : практикум. СПб. : Лань : Планета музыки, 2019. 160 с.
9. Тебекин А. В. Инновационный менеджмент : учебник для бакалавров. М. : Юрайт, 2014. 476 с.
10. Шекова Е. Л., Тульчинский Г. Л., Евланов В. Н. Культурный менеджмент и маркетинг : учеб. пособие. СПб. : Лань : Планета музыки, 2013. 160 с.

Reference

1. Actual problems of socio-cultural management : Sat. scientific tr. / Scient. ed. V. M. Chizhikov, G. N. Novikova. Moscow, MGUKI, 2012, 153 s.

2. Strategic Management : Textbook / N. A. Kazakova, A. V. Alexandrova, S. A. Kurashova et. al. Moscow, Infra-M, 2014, 320 p.
3. Akmaev R. I. Innovative management of small business in science and technology : textbook Rostov on/D., Phoenix, 2019, 541 p.
4. Varlamov T. P., Varlamov M. A. Management : Textbook. Moscow, Dashkov and K, 2019, 304 p.
5. Gavrilova A. N., Sysoeva E. F., Drums A. I. Management : Textbook. Moscow, KnoRus, 2018, 432 p.
6. Gerasimenko A. Management is simple: a basic course for managers and beginners. Moscow, Alpina Pub., 2019, 531 c.
7. Sokolova O. N. Management : Textbook. Moscow, KnoRus, 2019, 208 p.
8. Shekova E. L., Tulchinsky G. L., Evlanov V. N. Management and marketing in the field of culture : a workshop. St. Petersburg, Lan' : Planet of Music, 2019, 160 p.
9. Tebekin A. V. Innovation management : a textbook for bachelors. Moscow, Yurayt, 2014, 476 p.
10. Shekova E. L., Tulchinsky G. L., Evlanov V. N. Cultural Management and Marketing : Textbook. St. Petersburg, Lan' : Planet of Music, 2013, 160 p.

© Малюгина А. Н., Трибуль Е. В., 2020

РАЗРЫВ В ДОХОДАХ КАК ФАКТОР СНИЖЕНИЯ МОТИВАЦИИ К ТРУДУ

Фадеева Ирина Сергеевна

Сибирский государственный университет науки и технологий
имени академика М. Ф. Решетнева
Российская Федерация, 660037, г. Красноярск,
просп. им. газ. «Красноярский рабочий», 31
E-mail: fadeeva_is@mail.ru

Рассмотрено распределение доходов как один из основополагающих факторов успешного функционирования любой организации от частных предприятий до государства. При этом особо значимым является рациональное и справедливое перераспределение доходов внутри государства и стимулирование других факторов мотивирующих на эффективную деятельность.

Ключевые слова: организация, государство, разрыв в доходах, мотивация, труд, заработная плата.

INCOME GAP AS A FACTOR IN REDUCING MOTIVATION TO WORK

Fadeeva Irina S.

Reshetnev Siberian State University of Science and Technology
31, Krasnoyarsky Rabochy Av., Krasnoyarsk, 660037, Russian Federation
E-mail: fadeeva_is@mail.ru

Revenue distribution is considered as one of the fundamental factors for the successful functioning of any organization from private enterprises to the state. At the same time, the rational and fair distribution of income within the state and the stimulation of other factors motivating effective activity is especially significant.

Keywords: organization, state, income gap, motivation, labor, salary.

Эффективная мотивация работников к труду является одним из основополагающих факторов успешного функционирования организации. При этом, в качестве организации, по общепризнанному определению, как составной части управления, суть которой заключена в координации

действий отдельных элементов системы, достижении взаимного соответствия функционирования ее частей, а также форма целевого объединения ресурсов (в том числе объединение людей (двух и более) для их совместной деятельности в рамках определенной структуры; учреждение, являющееся субъектом права, в том числе международного, призванное выполнять заданные функции, решать определенный круг задач, может выступать как предприятия частного порядка (например, промышленные, финансовые), так и само государство и его институты [1; 2].

Чем прозрачнее управление организацией, тем понятнее работникам и цель своей работы, значимость своего участия. Особую роль имеет и распределение материального вознаграждения, в частности заработной платы. Чем выше разрыв в уровнях доходов, тем выше социальная напряженность, тем сложнее работникам работать эффективно. Это приводит к снижению стрессоустойчивости, возникновению конфликтов, появлению чувства неудовлетворенности, а значит и стремлению не отдаваться работе, а повысить уровень своей жизни сменив работу, а вместе с тем и часто, место жительства. В масштабах отдельных предприятий это смена компаний-работодателей. В масштабах регионов это переезд из одного региона страны в другой, в масштабах государства это международная миграция, становящаяся источником «бегства умов и рук». Эта тенденция особенно стала характерной для нашей страны с 90-х годов прошлого века, но продолжает быть актуальной.

При снижении за последние годы чистой прибыли большинства крупнейших предприятий цветной и чёрной металлургии, дивиденды корпораций увеличились в 2–4 раза. Разрыв между заработной платой их работников и вознаграждениями органов управления корпораций составляет десятки и сотни раз в пользу вторых. Так, например, за последние годы разрыв увеличился в ОАО «ММК» – с 11 до 49 раз, в ПАО «Северсталь» – с 262 до 606 раз, в ПАО «НЛМК» – с 73 до 129 раз [3].

В 2018 году число миллиардеров России составило более 100 человек, а их общее состояние оценивается в 410,8 млрд долл. [4] На первую двадцатку приходится порядка 36 млрд долл годового дохода (в среднем по 1,8 млрд долл. на каждого – бюджеты Кабо-Верде – 1,97 млрд долл., Белиз – 1,91 млрд долл., Сент-Люсия и Сан-Марино – по 1,77 млрд долл.). Это в совокупности бюджеты 25–30 наименее бедных стран мира. Также, это сопоставимо с ВВП таких стран, входящих в первую сотню из 190 стран мира как Бахрейн – 39,3 млрд долл., Камерун – 38,45 млрд долл., Латвия – 34,29 млрд долл., Судан – 33,25 млрд долл. 36 млрд долл. – это 2,2 % ВВП России [5]. При этом средний доход населения России в 2018 г. – только 520 долларов.

В динамике роста в неравенстве доходов за последние 30 лет Россия является лидером среди ведущих экономических держав мира. Лишь в последние 10 лет ее обогнала Индия. Скачок неравенства в России с 24 %

до 45–52 % произошел с переходом к рыночной экономике и развалом сложившегося экономического и административного уклада в 1990-х годах. Сейчас уровень сопоставим с уровнем США–Канады, где на верхушку богатейших слоев приходится 47 % национального дохода. По Европе в целом и в Китае показатели ниже на 9 и 5 % соответственно. Увеличение неравенства в доходах происходит и в других странах, но более плавно и не так существенно. Доходы 1 % богатейших людей выросли в 2 раза больше, чем доходы 50 % самых бедных, и в принципе, доход бедных слоев населения вообще никакого значимого роста не показывает, а количество среднего класса снизилось [6; 8]. Доходы распределены крайне неравномерно: 50 % населения (57,5 млн человек) получили в среднем в 129 раз меньше, чем наиболее обеспеченные 10 % граждан. На 50 % взрослого населения по оценкам, приходится лишь 17 % национального дохода, на 40–37,5 % национального дохода, и почти половина всего национально-го дохода приходится всего на 10 % взрослых граждан (рис. 1) [7].

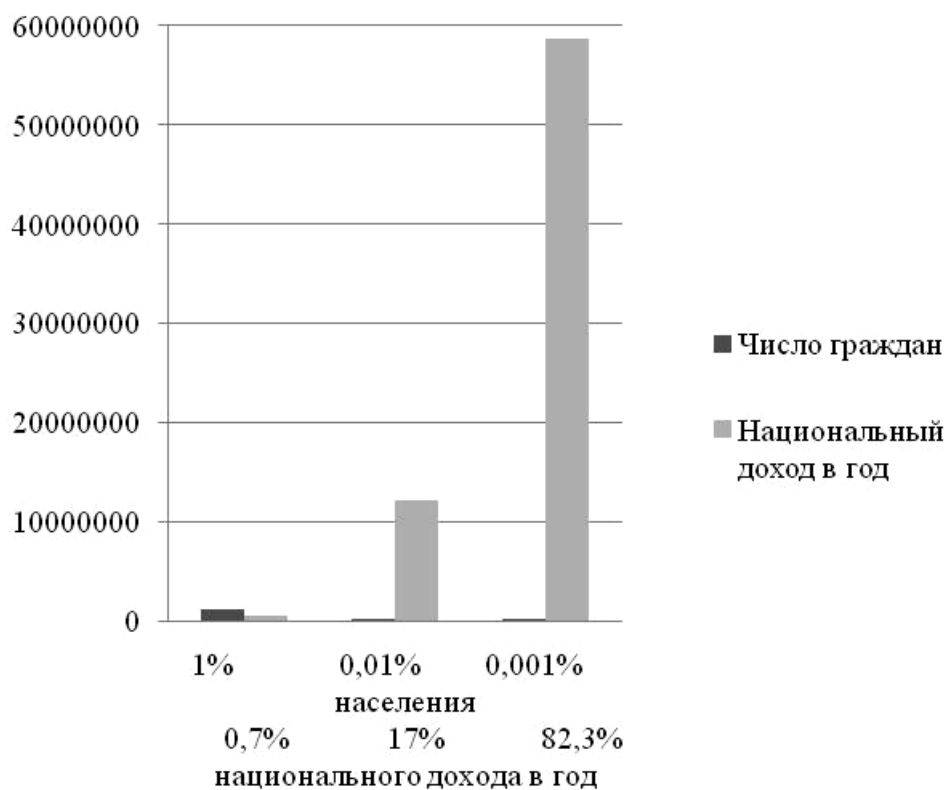


Рис. 1. Неравенство в распределении национального дохода среди граждан РФ

Огромный разрыв существует и между заработными платами народных представителей в государственных структурах и средней зарплатой по стране. Так, депутатская зарплата в России в 9 раз выше средней по стране, что превышает разницу по тому же показателю в странах Европы от 2 до 8 раз (рис. 2).

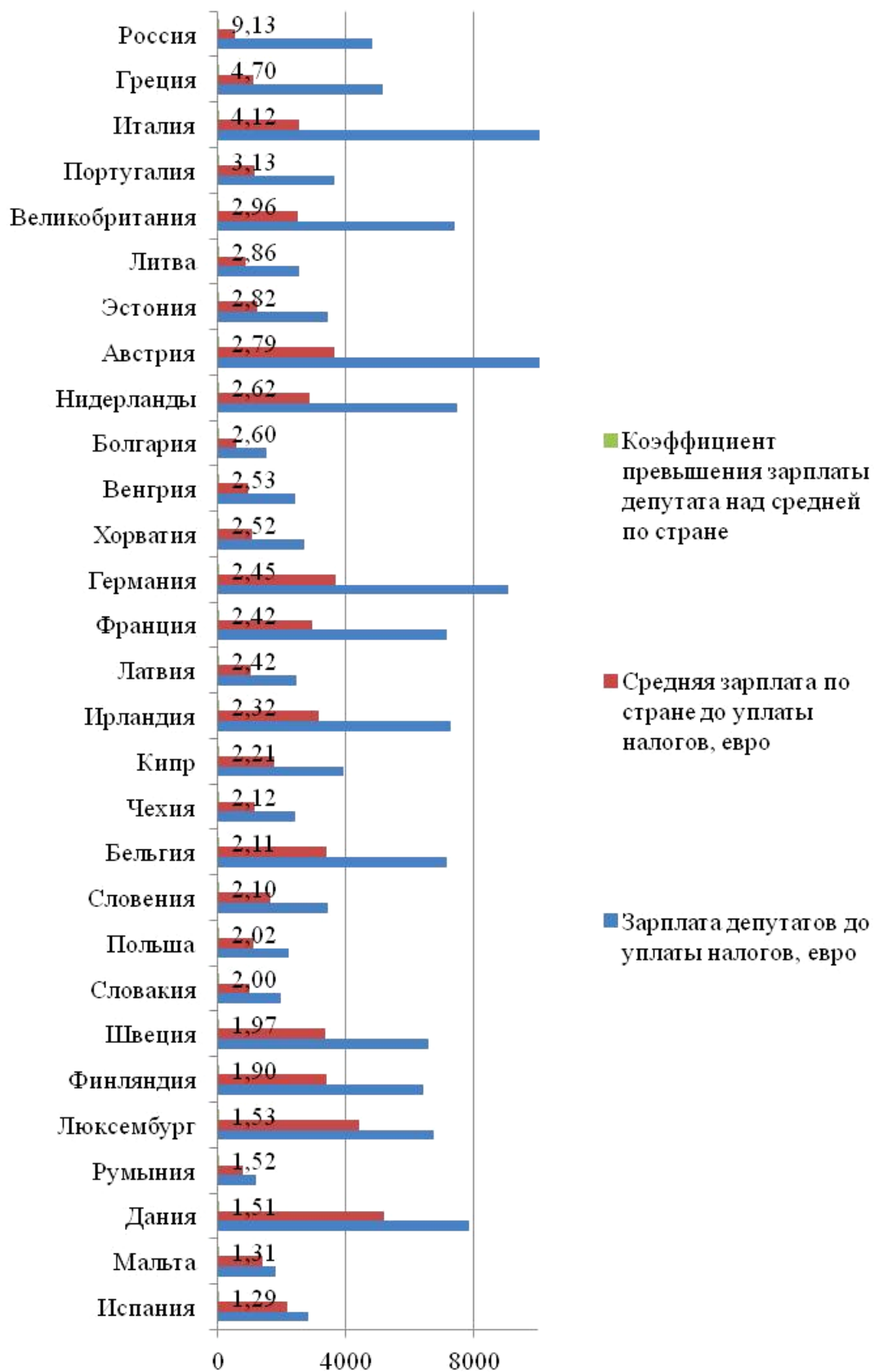


Рис. 2. Соотношение заработной платы депутатов и граждан по странам мира

Вместе с тем, средняя заработная плата в России в 4 раза ниже среднеевропейской и на 10 % ниже самой низкой из них: 529,46 евро в России к 586 евро в Болгарии. При этом средняя зарплата депутатов соответствует среднеевропейской. При таком подходе как выравнивание зарплат чиновников в соответствии со среднеевропейскими заработными платами, средняя заработная плата в России, в соответствии со среднеевропейской, должна быть 2 143 евро в месяц. Однако такого не происходит.

Сложившаяся ситуация формирует чувство несправедливости у большей части работающего населения. Задачей эффективного управления становится установление баланса между всеми субъектами экономических отношений. В современном информационном обществе у людей достаточно информации для оценки ситуации и стремлении жить лучше. В век инновационной экономики человек продолжает играть существенную роль в производственном процессе и в процессе создания добавленной стоимости, роста благосостояния государства. Потому, для сохранения своего золотого кадрового запаса, к которому можно отнести большую часть трудоспособного населения страны и потенциальных будущих работников, задачей государства является повышение мотивации к труду. Это возможно сделать улучшая условия труда и проживания, повышения уровня осознанности важности собственной деятельности для себя и для экономики в целом (предприятия, региона, страны), повышая уровень ответственности на всех уровнях деятельности, повышая прозрачность структур управления на всех уровнях, повышая прозрачность распределения доходов практически на всех уровнях управления, как на предприятиях, так и региональном и государственном. Уровень ответственности, риска, вредности должен быть привязан и к заработной плате и к результативности деятельности. Это касается как рядового рабочего населения, так и управленческих кадров. На уровне государства это касается в первую очередь чиновников, которые своими действиями приводят к снижению или повышению уровня жизни населения. И это является главным фактором повышения или снижения их оплаты труда. Разработка и применение соответствующих мер позволит повысить степень ответственности управленцев, перераспределить доходы между частью трудового населения, имеющих в разы отличающиеся доходы, повысить степень лояльности и доверия к государству.

Библиографические ссылки

1. Организация [Электронный ресурс] : экон. сл. терминов. URL: https://gufo.me/dict/economics_terms/ (дата обращения: 21.02.2020).
2. Организация [Электронный ресурс] // Википедия. URL: <https://ru.wikipedia.org/wiki/> (дата обращения: 21.02.2020).
3. Всего за 25 лет Россия стала мировым лидером по разрыву между богатыми и бедными [Электронный ресурс] // Newsland. 13.02.2018. URL: <https://newsland.com/user/4297700092/content/vsego-za-25-let-rossiia-stala-miro->

вум-лидером-по-разрыву-mezhdubogatyimi-i-bednymi/6210015 (дата обращения: 21.05.2019).

4. 200 богатейших бизнесменов. 2018 [Электронный ресурс] // Forbs. URL: <https://www.forbes.ru/rating/360355-200-bogateyshih-biznesmenov-rossii-2018> (дата обращения: 21.05.2019).

5. ВВП стран мира 2018 года в таблице [Электронный ресурс]. URL: <https://pronedra.ru/vvp-stran-mira-2018-goda-v-tablice-361599.html> (дата обращения: 23.05.2019).

6. World inequality report 2018 [Электронный ресурс] // World inequality lab. 2017. 296 p. URL: <https://wir2018.wid.world/files/download/wir2018-full-report-english.pdf> (дата обращения: 21.05.2019).

7. Эксперты признали неравенство в России сопоставимым с 1905 годом [Электронный ресурс] // РБК. 16.12.2017. URL: <https://www.rbc.ru/economics/16/12/2017/5a33e2fc9a79471b6d846e24> (дата обращения: 21.05.2019).

8. Фадеева И. С. Подходы к взаимоотношению государства и граждан // Финансовая экономика. 2019. № 5. С. 925–930.

References

1. Organizatsiya [Elektronnyy resurs] : ekon. sl. terminov. URL: https://gufo.me/dict/economics_terms/ (data obrashcheniya: 21.02.2020).

2. Organizatsiya [Elektronnyy resurs] // Vikipediya. URL: <https://ru.wikipedia.org/wiki/> (data obrashcheniya: 21.02.2020).

3. Vsego za 25 let Rossiya stala mirovym liderom po razryvu mezhdubogatyimi i bednymi [Elektronnyy resurs] // Newsland. 13.02.2018. URL: <https://newsland.com/user/4297700092/content/vsego-za-25-let-rossiia-stala-mirovym-liderom-po-razryvu-mezhdubogatyimi-i-bednymi/6210015> (data obrashcheniya: 21.05.2019).

4. 200 bogateyshikh biznesmenov. 2018 [Elektronnyy resurs] // Forbs. URL: <https://www.forbes.ru/rating/360355-200-bogateyshih-biznesmenov-rossii-2018> (data obrashcheniya: 21.05.2019).

5. VVP stran mira 2018 goda v tablitse [Elektronnyy resurs]. URL: <https://pronedra.ru/vvp-stran-mira-2018-goda-v-tablice-361599.html> (data obrashcheniya: 23.05.2019).

6. World inequality report 2018 [Elektronnyy resurs] // World inequality lab. 2017. 296 p. URL: <https://wir2018.wid.world/files/download/wir2018-full-report-english.pdf> (data obrashcheniya: 21.05.2019).

7. Eksperty priznali neravenstvo v Rossii sopostavimym s 1905 godom [Elektronnyy resurs] // RBC. 16.12.2017. URL: <https://www.rbc.ru/economics/16/12/2017/5a33e2fc9a79471b6d846e24> (data obrashcheniya: 21.05.2019).

8. Fadeyeva I. S. Podkhody k vzaimootnosheniyu gosudarstva i grazhdan // Finansovaya ekonomika. 2019, № 5, S. 925–930.

© Фадеева И. С., 2020

УДК 658.5

МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К УПРАВЛЕНИЮ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬЮ ТРУДА

Долганов Дмитрий Ильич

Научно-исследовательский институт труда
Министерства труда и социальной защиты Республика Беларусь
Республика Беларусь, 220004, г. Минск, просп. Победителей, 23, корп. 2
E-mail: instlab@tut.by

Рассматриваются основы организации труда, раскрывается сущность нормирования и управления производительностью труда. Описаны исторические моменты зарождения науки нормирования труда и появления концепции «человеческих отношений» в трудовых процессах.

Ключевые слова: труд, управление персоналом, производительность труда, личностный потенциал.

METHODOLOGICAL APPROACHES TO PRODUCTIVITY MANAGEMENT

Dolganov Dmitrii I.

Scientific-Research of Labor of the Ministry of Labor
and Social Protection of the Republic of Belarus
23, Bldg. 2, Pobediteley Av., Minsk, 220004, Republic of Belarus
E-mail: instlab@tut.by

The article considers the basics of labor organization, reveals the essence of rationing and labor productivity management. The historical moments of the origin of the science of labor rationing and the emergence of the concept of “human relations” in labor processes are described.

Keywords: labor, personnel management, labor productivity, personal potential.

Производительность труда – это соотношение результатов производства с количеством, непосредственно затраченного, человеческого труда. А правильное, рациональное управление производительностью труда означает, что на единицу выпущенной продукции, завтра будет затрачено меньше человеческих ресурсов, чем сегодня. Достигать роста производи-

тельности труда можно различными путями. Одно из направлений это рациональное использование и организация трудовых ресурсов, профессиональное управление трудом и его нормированием.

Под организацией труда, как правило, понимается функция управления, связанная с установлением, изменением или упорядочением чего-либо. При помощи управленческого труда, организации и нормировании труда решается ряд задач:

- экономических (экономия ресурсов, повышение качества продукции, рост эффективности производства);
- психофизиологических (оздоровление производственной среды, гармонизация психофизиологических нагрузок на человека, снижение тяжести и нервно-психической напряженности труда);
- социальных (повышение разнообразия труда, его содержательности, престижности, обеспечение полноценной оплаты труда) [1, с. 11].

Развитие научной организации труда и нормирования труда многие связывают с появлением в конце XIX – начале XX вв. работ американского инженера Ф. Тейлора (1856–1915). Система организации труда и управления производством, названная по имени самого инженера системой Тейлора представляет собой совокупность разработанных автором и его последователями методов организации, нормирования труда и управления производственными процессами, а также принципов подбора и расстановки кадров. Система основана на глубоком разделении труда и рационализации движений. Поэтому, чтобы экономически обоснованно и компетентно осуществлять управленческие действия, направленные на рост производительности труда, нужно пользоваться нормированием труда, которое является эффективным средством снижения трудоемкости выпускаемой продукции.

Тейлор считал, что научные методы труда должны разрабатываться на основе тщательного наблюдения за действиями работника. Для наблюдения он выбирал наиболее физически сильного, ловкого и искусного рабочего и при этом трудовая операция разделялась на простейшие элементы и измерялась с помощью хронометража или фотографии рабочего дня. В результате анализа полученных данных исключались все бесполезные и ошибочные действия, выделялись непроизводительные затраты рабочего времени, выделялось время для отдыха и личных надобностей и т.д. Полученные таким образом показатели выработки такого рабочего, устанавливались в качестве нормы, обязательной для выполнения всеми рабочими [2, с. 4].

Но, наряду с «научной системой выжимания пота» как ее называл В. И. Ленин, стала зарождаться система «человеческих отношений».

Начало развития концепциям «человеческих отношений» положили знаменитые Хоторнские эксперименты Элтона Мейо (1880–1949), проведенные еще в 1927–1932 гг. на одной из фабрик в городе Хоторне,

где изучались различные факторы производительности труда. Очень скоро выяснилось, что объективные факторы организации труда (например, уровень освещения и т. п.) почти не играют решающей роли в росте его производительности. Исследователи ввели на следующих этапах эксперимента, так называемые «неконтролируемые (ранее) факторы», например, паузы для отдыха работников, второй завтрак за счет компании, укороченный рабочий день, что в итоге повысило производительность труда, но после того, как их отменили, производительность труда не упала. Был сделан вывод, что улучшения условий выработки также не являются основной причиной повышения выработки.

Была выдвинута следующая исследовательская гипотеза о том, что на производительность труда влияют методы управления и улучшение взаимоотношений. Исследовав обширный эмпирический материал об отношениях людей к труду, ученые выяснили, что норма выработки рабочего определяется не его добросовестностью или физическими способностями, а воздействием коллектива, который устанавливает позицию и статус каждого, кто в нее входит. В последней серии экспериментов Э. Мейо выявлял влияние на производительность стиля руководства и структуры межличностных отношений, где подтвердилось предположение о том, что социальное и профессиональное поведение людей является лишь функцией тех или иных групповых норм.

Эксперименты в Хоторне вскрыли «золотую жилу» повышения производительности труда без каких-либо дополнительных затрат труда – за счет психологических факторов. После опубликования результатов экспериментов Э. Мэйо в США начался «психологический бум». Расширилась подготовка психологов, социологов, открывали психологические отделы [3, с. 30].

Таким образом, можно сказать, что важнейшая цель управления персоналом – использование личностного потенциала каждого работника, который представляет собой комплексную характеристику способности работника выступать в роли активного субъекта производственной деятельности. Личностный потенциал работника имеет сложное строение: квалификационный потенциал (профессиональные знания, умения, навыки, обуславливающие профессиональную компетентность); психологический потенциал (работоспособность); образовательный потенциал (интеллектуальные, познавательные способности); творческий потенциал (креативные способности); коммуникативный потенциал (способности к сотрудничеству, коллективной организации, взаимодействию); нравственный потенциал (ценности, мотивация).

В организации работы с кадрами программной целью должно стать овладение механизмом управления трудовой деятельностью человека в строгом соответствии с принципами эффективного использования личностного потенциала работника.

Принципы эффективного использования личностного потенциала человека реализуются по трем главным направлениям:

- создание необходимых условий для всестороннего развития личностного потенциала работника;
- обеспечение условий для наиболее полной мобилизации потенциала работников организации на достижение стоящих перед ней целей;
- постоянное и систематическое развитие профессиональных качеств трудящихся в соответствии с долговременными задачами развития производства [4, с. 14].

В современном мире на первый план выдвигаются вопросы об альтернативных возможностях при организации работы с ориентацией на стремление автоматизировать как можно большее количество производственных процессов. При организации трудовых процессов следует принимать концепцию, что жесткому нормированию и подчинению точно предписанным методам исполнения (что наиболее полно отразилось в тейлоровской модели труда) приходит объединение операций и функций.

Можно говорить о том, что трудовой процесс не должен протекать в изоляции и без общения с другими людьми. Нужно стремиться к исключению простого исполнительства подчиненными и давать им возможность участвовать в разработке планов, целей и задач.

С учетом психологии руководить трудовым коллективом – значит своевременно оценивать динамику его психологии, ставить перед ним конкретные задачи, налаживать взаимодействие членов коллектива по их выполнению, стимулировать положительное отношение к ним, поддерживать рабочее настроение, оказывать воздействие на процессы коллективного мышления и формирования коллективных мнений, целей, намерений и т. д. [5, с. 39].

Подавляющее большинство трудовых процессов на сегодняшний день основывается на восприятии и переработке значительных массивов информации, что влияет на мышление и поведение людей в целом. В таких условиях уже становится сложно просто механически реализовывать принятые решения, без глубокого проникновения в суть проблемы, без рассмотрения возможных вариантов действий в каждом конкретном случае.

При выборе критериев по управлению персоналом и достижению высоких производственных результатов не стоит руководствоваться только математическими расчетами. Следует обращать внимание на психофизиологические особенности каждого работника, на межличностные отношения в коллективе и социально-психологические факторы производственной среды такие как: оптимальное половозрастное соотношение персонала, стимулировать уровень образования и культуры, содействовать укреплению семейных отношений.

По возможности, руководство коллектива при гуманизации труда должно направить внимание на исключение монотонности труда, расши-

рять возможности для творчества в процессе трудовой деятельности и предоставлять возможности для смены деятельности, так как перемена занятия это тоже своеобразный отдых.

Вышеизложенное свидетельствует о том, что в каждой организации, в каждом трудовом коллективе, для достижения высоких производственных результатов, должен быть баланс разработки норм труда, отношения к человеку как к машине с максимальной рационализацией его движений и раскрытие личностного потенциала каждого человека.

Библиографические ссылки

1. Шепеленко С. Г. Организация, нормирование и оплата труда на предприятии. М. : ИКЦ «МарТ» ; Ростов н/Д. : МарТ, 2004. 160 с. (Серия «Экономика и управление»).

2. Жулина Е. Г. Нормирование труда за рубежом. М. : ООО «Журнал «Горячая линия бухгалтера», 2006. 192 с.

3. Психологические основы социальной работы. Психология труда : учеб.-метод. комплекс / сост.: Л. П. Васильева. Минск, 2016. 119 с.

4. Управление персоналом : учеб.-метод. комплекс / сост.: Л. П. Ермалович. Минск, 2014. 245 с.

5. Кремень М. А. Практическая психология управления : пособие для студентов вузов. Санкт-Петербург : ТетраСистемс, 2011. 400 с.

References

1. Shepelenko S. G. Organization, rationing and remuneration at the enterprise. Moscow, MarT ICT ; Rostov-on-Don, Mart, 2004, 160 p. (Series “Economics and Management”).

2. Zhulina E. G. Rationing of labor abroad. Moscow, “Journal “Hot line of the accountant” LLC, 2006, 192 p.

3. The psychological basis of social work. Psychology of work : educational complex / comp.: L. P. Vasilieva. Minsk, 2016, 119 p.

4. Personnel management: educational complex / comp.: L. P. Ermalovich. Minsk, 2014, 245 p.

5. Kremen M. A. Practical management psychology: a manual for university students. St. Petersburg, TetraSystems, 2011, 400 p.

© Долганов Д. И., 2020

ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ ТРУДА: ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ

Гордиенко Валентина Дмитриевна

Луганский национальный университет имени Владимира Даля
Луганская Народная Республика, 91034, г. Луганск,
квартал Молодежный, 20а
E-mail: lnr260758@mail.ru

Рассматривается важность производительности труда для развития общества, причины ограничения роста в современных условиях. Дается сравнительная характеристика однофакторного и многофакторного подходов понимания производительности труда.

Ключевые слова: производительность труда, эффективность, факторы производительности труда.

LABOR PRODUCTIVITY: THEORETICAL APPROACHES

Gordienko Valentina D.

Lugansk Vladimir Dahl National University
20a, Molodezhnyy quarter, 91034, Lugansk, Luhansk People's Republic
E-mail: lnr260758@mail.ru

The article discusses the importance of labor productivity for the development of society, the reasons for limiting growth in modern conditions. A comparative characteristic of one-factor and multifactor approaches to understanding labor productivity is given.

Keywords: labor productivity, efficiency, labor productivity factors.

Управление производительностью – актуальная проблема, от решения которой зависят не только успехи предприятия, но и экономики в целом. Производительность труда является главным показателем эффективности как на макроуровне, так и для отдельных компаний. Отношение валового внутреннего продукта (ВВП) к числу занятых в экономике определяет уровень оплаты труда и возможности дальнейшего роста производства товаров и услуг. Поэтому вместе с ростом производительности труда повышается уровень жизни населения. Для отдельной организации повышение производительности труда означает, прежде всего, рост ее конку-

рентоспособности и прибыли. «Совершенствования в производительности процесс бесконечный. Поэтому основополагающей задачей, стоящей перед предприятием в достижении конкурентоспособности, является рост производительности» [2].

К понятию «производительность труда» обращались многие известные экономисты как прошлого, так и настоящего. По этой причине определение производительности труда, ее содержание до сих пор остаются дискуссионными. Если проследить историческое развитие производительности труда как экономической категории, то одно из первых упоминаний о ней мы можем найти в работах Вильяма Петти – основателя английской классической школы. Он считал, что стоимость товара измеряется рабочим временем, затраченным на его производство, которое, в свою очередь, зависит от производительности труда. Адам Смит производительность труда отождествлял с производительной силой труда, которая, благодаря разделению труда, может увеличиваться в десятки и сотни раз [4].

Ф. Тейлор, яркий представитель школы «научного управления», предлагая упростить трудовые функции, приемы условия труда на каждом рабочем месте, ориентировался на максимальный рост производительности труда

Хотя интерес к этой проблеме никогда не угасал, но особенная активность проявилась с переходом к рыночным условиям хозяйствования, когда на первое место выдвинулись задачи сокращения издержек производства и увеличения прибыли организаций. Сегодня актуальность этой темы вызвана невысокими темпами роста российской экономики, и это вполне понятно, так как за последние три года средние темпы роста производительности труда не поднялись выше отметки 1,3 %, хотя еще в 2012 году намечалось увеличить ее в полтора раза. Данные Международной организации труда свидетельствуют о том, что показатель производительности труда в российской экономике (ВВП на одного занятого в экономике) в настоящее время составляет менее 30 % от производительности труда развитых стран мира. Отсюда и разница в оплате труда и доходах населения [5].

Анализ современной научной литературы по данному вопросу позволяет выделить несколько направлений и подходов понимания как самого содержания производительности, так и способов ее повышения.

Первый подход связан с традиционным представлением о производительности труда, заложенный теорией организации производства в восьмидесятые годы и широко используемый сегодня. Согласно этому представлению экономическое содержание производительности труда определяется продуктивностью производственной деятельности людей в процессе создания материальных и нематериальных благ и услуг. Она выражается в количестве потребительных стоимостей, произведенных в единицу времени, в расчете на единицу производимой продукции. При

этом внимание акцентируется на том, что производительность принадлежит трудовому фактору, остальные факторы производства лишь обеспечивают большую или меньшую производительную силу труда. Соответственно, поиск источников повышения производительности очерчен факторами, влияющими на его содержание – результативность труда персонала в самом производственном процессе.

Следует также отметить такой подход, когда практически отождествляются производительность с эффективностью. Общеизвестно, что эти понятия неразрывно связаны, но эффективность труда является более широким по содержанию и, в отличие от производительности, выражает не только количественные, но и качественные результаты труда, а также отражает необходимость его экономного использования на единицу трудовых затрат.

Достижение более высокой производительности труда и уменьшение трудовых затрат при одинаковом объеме работы приводят к повышению эффективности труда. Производительность труда – «показатель эффективности целесообразной производственной деятельности людей в течение промежутка времени, результативности конкретного полезного труда» [1].

В современных условиях хозяйствования получила, так называемая, «расширительная» трактовка категории производительности труда, которая отражает не только эффективность трудового фактора, но и охватывает большинство сторон деятельности организации. Живой труд, создавая новую стоимость, переносит на вновь создаваемый продукт то рабочее время, которое материализовано в вещественных элементах, необходимых для создания, поэтому ныне под экономическим содержанием производительности труда понимается мера эффективности использования всех имеющихся производственных ресурсов (труда, капитала, сырья, энергии, времени, земли, информации, и т. д. [3].

Предпосылки такого подхода были заложены еще в 19 веке теорией трех факторов производства Ж. Б. Сэем, (труд, земля и капитал), нашедшей продолжение в западных теориях предельной полезности. Актуализация такого подхода произошло в наши дни, на наш взгляд, в связи с очередным этапом перевооружения производства и стремительным ростом материальных затрат в себестоимости продукта.

Кроме этого, по их мнению, производительность как многофакторный показатель, должен учитывать даже деятельность организации в ходе ее взаимодействия с внешней средой. Таким образом, смещается акцент с производительности труда как таковой к производительности организации как единого целого. В рамках данного подхода под производительностью понимается степень реализации организацией своего внутреннего потенциала через соотношение результатов своей деятельности и затрат на эту деятельность. Поэтому производительность определяется как многофакторный показатель, учитывающий все аспекты деятельности организа-

ции. Такое представление о производительности появилось у нас, видимо, под влиянием западных теорий, использующих понятия «производительность организационной системы», «общая производительность», ставшими столь популярными, так как сумели на практике обеспечить в своих странах ее достойный рост.

Этот подход, с одной стороны, на наш взгляд, имеет положительное значение, так как включает в процесс управления производительностью геополитическую сферу, расширяя, тем самым, диапазон поиска путей повышения производительности что, несомненно, даст положительный результат ее количественного роста.

С другой стороны, существенное расширение количества разноплановых факторов вплоть до макроэкономических условий деятельности компании делает проблематичным координирование показателей столь различных факторов, влияющих на производительность труда, требуя новых методик ее измерения в отраслевом и международном масштабе. Но это уже другой аспект анализа, связанный не с содержанием, а с управлением производительностью. Система управления как раз и связана с выявлением множества факторов производительности на разных уровнях ее бытия. Факторы могут быть различными, способствуя или тормозя уровень производительности.

По данным исследований, проведенных Центром мониторинга развития промышленности (ЦМРП) на базе опроса 500 руководителей предприятий лишь 14 % из них отметили готовность инвестировать дополнительную прибыль в повышение производительности труда.

Сдерживающим фактором роста производительности является высокая степень износа оборудования (средний срок службы 21 год), «запретительная» политика кредитования в виде высоких процентных ставок, которые для большинства предприятий выше их рентабельности, отсутствие стратегических планов повышения производительности труда, низкий уровень управленческой культуры. Существующие в настоящее время организационные структуры на большинстве предприятий не позволяют считать производительность по каждому направлению и уровню деятельности.

Кроме этого, показатели производительности труда не входят даже в перечень показателей оценки эффективности деятельности федеральных органов исполнительной власти по созданию благоприятных условий ведения предпринимательской деятельности. Более того, некоторые организации ликвидировали вообще отделы труда и заработной платы, которые всегда занимались управлением производительности труда. Понятно, что эти и другие неблагоприятные факторы существенно снижают мотивацию менеджеров организации по изысканию путей влияния на рост производительности труда.

Библиографические ссылки

1. Бухалков М. И. Организация и нормирование труда : учебник. М. : Инфра-М, 2015. 388 с.
2. Майкл Э. Портер. Конкуренция : пер. с англ. М. : Вильямс, 2005. 608 с.
3. Парфенов В. А. Производительность организации: вопросы методологии // Вестник Твер. гос. ун-та. Серия «Экономика и управление», 2016. № 8. С. 67–72.
4. Радостева М. В. К вопросу о производительности труда // Научные ведомости БелГУ. Серия «Экономика. Информатика». 2018. Т. 45, № 2. С. 268–272.
5. Сидоров М. Н. Управление производительностью труда // Вестник РЭУ им. Г. В. Плеханова. 2014. № 6. С. 76–83.

References

1. Buhalkov M. I. Organization and regulation of labor : Textbook. Moscow, Infra-M, 2015, 388 p.
2. Michael E. Porter. Competition : Per. from the English. Moscow, Williams, 2005, 608 p.
3. Parfenov V. A. Productivity of the organization: questions of methodology // Bulletin of the Tver state University. Series “Economics and management”. 2016, No. 8, Pp. 67–72.
4. Radosteva M. V. To the question of productivity // Scientific statement BSU. Series “Economics. Computer science”. 2018, Vol. 45, No. 2, Pp. 268–272.
5. Sidorov M. N. labor productivity Management // Bulletin of the Plekhanov Russian University of Economics. 2014, No. 6, Pp. 76–83.

© Гордиенко В. Д., 2020

СОКРАЩЕНИЕ ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОСТИ РАБОЧЕГО ВРЕМЕНИ В СВЯЗИ С УСЛОВИЯМИ ТРУДА

Кляуззе Венедикт Петрович, Сечко Людмила Константиновна

Научно-исследовательский институт труда
Министерства труда и социальной защиты Республики Беларусь
Республика Беларусь, 220004, Минск, просп. Победителей, 23, корп. 2
E-mail: instlab@tut.by

Статья посвящена исследованию правовых норм, регламентирующих предоставление такой компенсации за работу во вредных и (или) опасных условиях труда, как сокращенная продолжительность рабочего времени. Развитие системы компенсаций по условиям труда предполагает совершенствование соответствующих нормативных правовых актов.

Ключевые слова: аттестация условий труда, вредные и (или) опасные условия труда, защита временем, продолжительность рабочего времени, работа.

REDUCTION OF WORKING HOURS DURING WORK CONDITIONS

Kliauze Venedikt P., Sechko Ludmila K.

Scientific-Research of Labor of the Ministry of Labor
and Social Protection of the Republic of Belarus
23, Bldg. 2, Pobediteley Av., Minsk, 220004, Republic of Belarus
E-mail: instlab@tut.by

The article is devoted to the study of legal norms governing the provision of such compensation for work in harmful and (or) hazardous working conditions, such as reduced working hours. The development of a compensation system for working conditions involves the improvement of relevant regulatory legal acts.

Keywords: certification of working conditions, harmful and (or) dangerous working conditions, protection by time, working hours, work.

Применяемый в Республике Беларусь и Российской Федерации метод защиты временем направлен на ограничение вредного воздействия на работающего неблагоприятных факторов производственной среды путем

сокращения продолжительности работы в таких условиях. Законодательно установленное в наших странах сокращение продолжительности рабочего времени в связи с условиями труда выполняет функцию защиты временем, так как уменьшает время (экспозицию) воздействия вредных и опасных производственных факторов на работающих. Как правило, это касается факторов, которые имеют накопительный характер, то есть действие которых характеризуется некоторой дозой, зависящей от времени экспозиции.

Мы пользуемся следующим определением «защита временем – уменьшение вредного действия неблагоприятных производственных факторов и трудового процесса на работников за счет снижения времени их действия» [1]. К таким факторам на объективных основаниях относятся следующие виды:

- работа в условиях нагревающего микроклимата – в зависимости от класса условий труда регламентируется допустимая термическая нагрузка за рабочую смену, рекомендуемый стаж работы;

- воздействие инфракрасного облучения – в зависимости от интенсивности инфракрасного облучения регламентируется продолжительность периодов непрерывного облучения, продолжительность паузы, соотношение продолжительности облучения и пауз;

- воздействие аэрозолей преимущественно фиброгенного действия (далее – АПДФ) – в зависимости от сопоставления фактических и контрольных уровней пылевой нагрузки регламентируется допустимый стаж работы;

- воздействие шума – в зависимости от уровня звука, эквивалентного уровня звука и частотной характеристики регламентируется длительность дополнительных перерывов в работе;

- воздействие локальной вибрации – в зависимости от превышения допустимого уровня регламентируется допустимое суммарное время воздействия за смену, а также перерывы в работе.

Данные факторы отнесены к наиболее значимым факторам, при которых рекомендуется применять меры гигиенической защиты здоровья работников, а именно защиту временем.

Как утверждает медицинская наука, продолжительная экспозиция (15 и более лет) воздействия данных факторов вызывает стойкие функциональные изменения, приводящие в большинстве случаев к увеличению профессионально обусловленной заболеваемости, что может проявляться повышением уровня заболеваемости с временной утратой трудоспособности и, в первую очередь, теми болезнями, которые отражают состояние наиболее уязвимых для данных факторов органов и систем. Рассмотрим их действие на организм человека более подробно.

Нагревающий микроклимат – сочетание параметров, при котором имеет место изменение теплообмена организма человека с окружающей средой, проявляющееся в накоплении тепла в организме. Заболеваемость

среди рабочих горячих цехов в 1,2–2,1 раза выше, чем среди рабочих, не подвергающихся постоянному действию нагревающего микроклимата. В частности, термическая нагрузка в основных цехах металлургического производства обуславливает 37 % всех болезней органов дыхания и 39 % заболеваний органов пищеварения. Происходит интенсивное биологическое старение лиц, труд которых связан со значительной тепловой и физической нагрузкой, особенно в возрастной группе от 50 лет. Наблюдаются головные боли, повышенная потливость и утомляемость. Нагревающий микроклимат может привести к заболеванию общего характера, которое проявляется чаще всего в виде теплового коллапса. Возникающее в этих условиях интенсивное потоотделение сопровождается потерями солей и воды в организме, увеличивается вязкость крови, что повышает вероятность тромбозов (в частности, мозговых артерий). Выявлено достоверное повышение показателей смертности от заболеваний сердечно-сосудистой системы [2].

Инфракрасное облучение в комплексе с нагревающим микроклиматом проявляется в накоплении тепла в организме. Значительную роль в определении степени воздействия играют размеры облучаемой поверхности тела и его отдельных участков – головы и шеи, груди и живота, спины, ног, рук.

АПФД являются причиной ряда профессиональных заболеваний органов дыхания (пылевого бронхита, пневмокониозов, рака легких и др.). К числу промышленных аэрозолей фиброгенного действия относят кремний-, силикато- и асбестосодержащие аэрозоли, сварочные аэрозоли, аэрозоли металлов, цемент, углеродные пыли, алмазы природные и искусственные, пыль растительного и животного происхождения (хлопка, льна, зерна, табака, древесины, бумаги, шерсти, пуха, натурального шелка) и др. Некоторые вредные вещества имеют способность проникать в организм не только через лёгкие, но и через кожу.

Интенсивный шум при ежедневном воздействии приводит к возникновению профессионального заболевания – тугоухости, основным симптомом которого является постоянная потеря слуха на оба уха. Кроме непосредственного воздействия на орган слуха шум влияет на различные отделы головного мозга, изменяя протекание процессов высшей нервной деятельности.

У рабочих, подверженных действию вибрации, происходят изменения в функциональном состоянии организма, которые проявляются в повышении утомляемости, увеличении времени двигательной и зрительной реакции, нарушении вестибулярных реакций и координации движений. Изменения в физиологическом состоянии организма ведет к развитию нервных заболеваний, нарушению функций сердечно-сосудистой системы, нарушению функций опорно-двигательного аппарата, поражению мышечных тканей и суставов, нарушению функций органов внутренней секреции.

Вибрационная болезнь проявляется болями в пояснице, конечностях, в области желудка, ведет к нарушению аппетита, бессоннице, раздражительности, отмечаются головокружение, расстройство координации движений, вестибулярная неустойчивость, снижение остроты зрения.

Допустимые уровни воздействия всех вышеназванных факторов так или иначе связаны со временем пребывания работающего на рабочем месте. В этой связи защита временем от воздействия этих факторов представляется принципиально необходимой в случае превышения фактического значения фактора сверх допустимых значений.

Все вышеназванные объективные факторы в качестве основного норматива для определения параметров продолжительности рабочего времени опираются на понятия предельно допустимой концентрации (далее – ПДК) и предельно допустимого уровня (далее – ПДУ).

ПДК – это концентрация вредного вещества, которая при ежедневной (кроме выходных дней) работе в течение 8 часов и не более 40 часов в неделю в течение всего рабочего стажа не должна вызывать заболеваний или отклонений в состоянии здоровья, обнаруживаемых современными методами исследований в процессе работы или в отдаленные сроки жизни настоящего и последующего поколений [3].

Термину ПДУ в соответствующих документах вида Санитарных норм и правил даются типовые определения для различных физических факторов – вибрации, ультразвука и др., например: ПДУ ультразвука – уровень, который при ежедневной (кроме выходных дней) работе, но не более 40 часов в неделю в течение всего рабочего стажа не должен вызывать заболеваний или отклонений в состоянии здоровья человека, обнаруживаемых современными методами исследований в процессе работы или в отдаленные сроки жизни настоящего и последующих поколений [4].

То есть устанавливается единообразная основа для определения ПДК и ПДУ, включающая дефиниции, касающиеся учета времени и которые однозначно касаются такой защитной меры, как защита временем.

Соответственно ПДК и ПДУ являются единственными нормативами, которые могут служить основанием для установления ограничений времени занятости (продолжительности работы) и опираясь на которые можно говорить о таком способе компенсации времени (экспозиции) воздействия вредных и опасных производственных факторов на работающих – сокращения установленной полной нормы продолжительности рабочего времени.

Зачастую сокращенная продолжительность рабочего времени устанавливается работникам по результатам оценки условий труда, связанным с такими факторами как тяжесть и напряженность труда.

Следует отметить, что тяжесть и напряженность труда связана с характером и объемом работ, определяемыми нормами труда. В соответствии с определением нормы труда – нормы выработки, времени, обслуживания, численности, нормированные задания – устанавливаются для

работников в соответствии с достигнутым уровнем техники, технологии, организации производства и труда, а для отдельных категорий работников – также с учетом физиологических и половозрастных факторов [5], что реализуется путем организации и оплаты труда, то есть не относится к факторам, связанным с охраной труда. Логически рассуждая, и превышение установленных норм труда должно компенсироваться повышенным уровнем оплаты труда, пропорционально понесенным его затратам. Если работодатель не хочет этого делать, он может ограничить время выполнения этих норм, опять же пропорционально понесенным его затратам, с тем чтобы выйти на оптимальную норму времени. Все это может быть сделано индивидуально, либо в рамках коллективного договора (в режиме гибкого рабочего времени). Тем более что дифференциация размера оплаты труда осуществляется в зависимости от сложности и напряженности труда, его условий, уровня квалификации работников [5].

Установление класса вредности при проведении аттестации (специальной оценки)¹ по показателям тяжести и напряженности труда может считаться основанием для предоставления других компенсаций работающим по условиям труда – лучше всего в качестве доплат за работу с вредными и (или) опасными условиями труда. Но это не может служить основанием осуществления защиты временем, то есть для установления права на сокращенную продолжительность рабочего времени. Ограничение повышенного уровня на работающих факторов тяжести и напряженности труда, вызываемых неблагоприятной организацией трудового процесса, должно осуществляться путем изменения этого процесса, а не путем сокращения времени. Наниматель должен обеспечить нормальные условия для выполнения норм труда.

Выводы

1. Поскольку в нынешнем виде аттестация (специальная оценка) условий труда проводится по универсальным критериям, не позволяющим адресно компенсировать те или иные вредные и опасные факторы условий труда, ее адресность осуществляется путем применения других инструментов – введением определенных положений в порядках применения, либо применением специальных ограничительных перечней (списков) профессий и должностей.

2. Объективно обоснованной такая компенсация, как мера защиты временем, может считаться только тогда, когда для минимизации воздействия опасностей производственной среды применяется сокращение рабочего дня, которое реально выполняет функцию защиты временем – уменьшает время воздействия вредных и опасных производственных факторов на работающих.

¹ В Республике Беларусь и Российской Федерации применяются схожие процедуры анализа условий труда – аттестация рабочих мест и специальная оценка условий труда.

Поэтому компенсация должна распространяться на продолжительность рабочего времени работников, работающих в рабочей среде, где величины вредных факторов превышают допустимые предельные величины и нет возможности техническими или иными средствами уменьшить их до предельно допустимых величин. Это должно подтверждаться результатами аттестации (специальной оценки) условий труда, то есть зарегистрированными фактами превышения ПДК/ПДУ.

3. Все специфические профессии, для которых класс вредности устанавливается не на основании инструментальных измерений ПДК/ПДУ, не должны рассматриваться. Работающие по этим профессиям могут иметь возможность получения других компенсаций.

4. Целесообразно шире использовать практику группирования профессий, для которых водится компенсация «сокращение продолжительности рабочего времени», по отраслевому принципу. Об этом говорит также опыт некоторых зарубежных стран, когда введены отдельные перечни (списки) с указанием своих (отраслевых) специфичных способов обоснования и критериев, без использования в качестве критериев ПДК/ПДУ, но учитывающих тяжесть, напряженность труда, умственное и эмоциональное напряжение в связи с характером, значением и степенью ответственности работников, возможные риски. Это касается, например: работников транспорта, гражданской авиации, геологии, атомной энергетики, подземных работ, работников телевидения и радиовещания, профсоюзных функционеров и др.

5. В качестве мер по защите временем в коллективном или трудовом договоре (соглашении) должны использоваться в комплексе не только неполная продолжительность рабочего времени, но и трудовой распорядок, режимы гибкого рабочего времени, дополнительные отпуска, перерывы в работе и т. п.

Библиографические ссылки

1. Об утверждении Санитарных норм и правил «Гигиеническая классификация условий труда» и признании утратившим силу постановления Министерства здравоохранения Республики Беларусь от 20 дек. 2007 г. № 176 : постановление М-ва здравоохранения Респ. Беларусь от 28 дек. 2012 г. № 211 // Нац. правовой Интернет-портал Респ. Беларусь. 2013. 8/26895.

2. Микроклимат производственных помещений [Электронный ресурс]. URL: <https://websot.jimdo.com> (дата обращения: 24.05.2019).

3. Об утверждении Санитарных норм и правил «Требования к контролю воздуха рабочей зоны», гигиенических нормативов «Предельно допустимые концентрации вредных веществ в воздухе рабочей зоны», «Ориентировочные безопасные уровни воздействия вредных веществ в воздухе

рабочей зоны», «Предельно допустимые уровни загрязнения кожных покровов вредными веществами» и признании утратившими силу некоторых постановлений Министерства здравоохранения Республики Беларусь и постановления Главного государственного санитарного врача Республики Беларусь от 28 окт. 2004 г. № 94 : постановление М-ва здравоохранения Респ. Беларусь от 11 окт. 2017 г. № 92 // Нац. правовой Интернет-портал Респ. Беларусь. 2017. 8/32492.

4. Об утверждении Санитарных норм и правил «Требования к источникам воздушного и контактного ультразвука промышленного, медицинского и бытового назначения при работах с ними», Гигиенического норматива «Предельно допустимые и допустимые уровни нормируемых параметров при работах с источниками воздушного и контактного ультразвука промышленного, медицинского и бытового назначения» и внесении изменений в постановление Главного государственного санитарного врача Республики Беларусь от 31 дек. 1998 г. № 53 : постановление М-ва здравоохранения Респ. Беларусь от 06 июня 2013 г. № 45 // Нац. правовой Интернет-портал Респ. Беларусь. 2013. 8/27655.

5. Трудовой кодекс Республики Беларусь от 26 июля 1999 г. № 296-З : принят Палатой представителей 8 июня 1999 г. : одобр. Советом Респ. 30 июня 1999 г. : с изм. и доп. : текст по состоянию на 13 ноября 2017 г. // ОДО «Экспертцентр» ; Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. Минск, 2019.

References

1. Ob utverzhdenii Sanitarnykh norm i pravil “Gigiyenicheskaya klassifikatsiya usloviy truda” i priznaniy utrativshim silu postanovleniya Ministerstva zdravookhraneniya Respubliki Belarus’ ot 20 dek. 2007 g. № 176 : postanovleniye M-va zdravookhraneniya Resp. Belarus’ ot 28 dek. 2012 g. № 211 // Nats. pravovoy Internet-portal Resp. Belarus’. 2013, 8/26895.

2. Mikroklimat proizvodstvennykh pomeshcheniy [Elektronnyy resurs]. URL: <https://websot.jimdo.com> (data obrashcheniya: 24.05.2019).

3. Ob utverzhdenii Sanitarnykh norm i pravil “Trebovaniya k kontrolyu vozdukha rabochey zony”, gigiyenicheskikh normativov “Predel’no dopustimyye kontsentratsii vrednykh veshchestv v vozdukhke rabochey zony”, “Orientirovochnyye bezopasnyye urovni vozdeystviya vrednykh veshchestv v vozdukhke rabochey zony”, “Predel’no dopustimyye urovni zagryazneniya kozhnykh pokrovov vrednymi veshchestvami” i priznaniy utrativshimi silu nekotorykh postanovleniy Ministerstva zdravookhraneniya Respubliki Belarus’ i postanovleniya Glavnogo gosudarstvennogo sanitarnogo vracha Respubliki Belarus’ ot 28 okt. 2004 g. № 94 : postanovleniye M-va zdravookhraneniya Resp. Belarus’ ot 11 okt. 2017 g. № 92 // Nats. pravovoy Internet-portal Resp. Belarus’. 2017, 8/32492.

4. Ob utverzhdenii Sanitarnykh norm i pravil “Trebovaniya k istochnikam vozdushnogo i kontaktnogo ul'trazvuka promyshlennogo, meditsinskogo i bytovogo naznacheniya pri rabotakh s nimi», Gigiyenicheskogo normativna “Predel'no dopustimyye i dopustimyye urovni normiruyemykh parametrov pri rabotakh s istochnikami vozdushnogo i kontaktnogo ul'trazvuka promyshlennogo, meditsinskogo i bytovogo naznacheniya» i vnesenii izmeneniy v postanovleniye Glavnogo gosudarstvennogo sanitarnogo vracha Respubliki Belarus' ot 31 dek. 1998 g. № 53 : postanovleniye M-va zdravookhraneniya Resp. Belarus' ot 06 iyunya 2013 g. № 45 // Nats. pravovoy Internet-portal Resp. Belarus'. 2013, 8/27655.

5. Trudovoy kodeks Respubliki Belarus' ot 26 iyulya 1999 g. № 296-Z : prinyat Palatoy predstaviteley 8 iyunya 1999 g. : odobr. Sovetom Resp. 30 iyunya 1999 g. : s izm. i dop. : tekst po sostoyaniyu na 13 noyabrya 2017 g. // ODO “Eksperttsentr” ; Nats. tsentr pravovoy inform. Resp. Belarus'. Minsk, 2019.

© Кляуззе В. П., Сечко Л. К., 2020

НОРМИРОВАНИЕ ТРУДА КАК ИНТЕГРАЛЬНЫЙ ПОКАЗАТЕЛЬ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ

Берестова Наталья Юрьевна

Акционерное общество «Информационные спутниковые системы»
имени академика М. Ф. Решетнева»
Российская Федерация, 662972,
г. Железногорск Красноярского края, ул. Ленина, 52
E-mail: natachaodin@mail.ru

Рассматривается нормирование труда, как системный и наиболее эффективный метод управления современным предприятием. Представлены факторы, влияющие на развитие нормирования труда, а также, рассмотрены, факторы, на которые влияет нормирование труда. Обозначены проблемы нормирования труда на современном предприятии и дальнейшие перспективы развития.

Ключевые слова: нормирование труда, производительность, эффективность, человек, интеллектуальная собственность.

RATIONING OF LABOR AS AN INTEGRAL INDICATOR OF ENTERPRISE MANAGEMENT: PROBLEMS AND PROSPECTS

Berestova Natal'ya Y.

Joint-Stock Company "Academician M. F. Reshetnev"
Information Satellite Systems"
52, Lenin Str., Zheleznogorsk, Krasnoyarsk region, 662972, Russian Federation
E-mail: natachaodin@mail.ru

The article considers labor rationing as a system and the most effective method of managing a modern enterprise. The factors that influence the development of labor rationing are presented, as well as the factors that are affected by labor rationing. The problems of labor regulation in a modern enterprise and further development prospects are outlined.

Keywords: labor rationing, productivity, efficiency, human, intellectual property.

Каждое предприятие, в современных условиях, вынуждено функционировать в условиях жесткой конкуренции, стремится повышать про-

изводительность, достигать экономической эффективности производства, расширения рынков и создания новых рынков. При этом на первый план уже выходит не объем производства, а качество.

В данных условиях нормирование труда имеет все шансы реализовать свои функции в полной мере, утвердить свой статус, как наиболее эффективный метод управления.

Нормирование труда – это система установления оптимальных, эффективных величин затрат трудовых ресурсов при определенных условиях и технологиях. Глобализация обуславливает постановку проблемы конкурентоспособности на основе снижения себестоимости производства, что возможно на основе модернизации технологий, повышения производительности и снижения себестоимости [1].

Критерием конкуренции выступает цена, весомую часть которой составляет себестоимость производства единицы продукции/ предоставления единицы услуг. При этом снижение себестоимости, основанное на установлении обоснованных норм приобретает конкурентное преимущество.

В этих условиях норма труда:

- выступает активным регулятором снижения производственных издержек на всех уровнях;
- обеспечивает объективность плановых технико-экономических и кадровых расчетов, четкую организацию производственных процессов;
- выполняет функцию, связанную с оценкой трудового вклада [2].

Вместе с тем нормирование труда не ограничивается решением текущих задач по выявлению наиболее эффективных условий производства, их закреплению в нормах и освоением. А решает перспективные стратегические задачи, такие как оценка трудовых затрат на отраслевом уровне, выявляет возможность их достижения и снижения, осуществляет проверку экономической целесообразности снижения трудозатрат при проведении комплекса мер технического и организационного характера. Норма труда приобретает важное значение при оценке трудового потенциала предприятия, а также выступает неизменным элементом системы управления персоналом [2].

Нормирование труда напрямую зависит от развития инноваций и достижения научно-технического прогресса. НТП на современном этапе характеризуется:

- усилением технологической направленности (передовые технологии являются главным компонентом НТП и по масштабам внедрения, и по результатам);
- происходит увеличение научных кадров, при этом растет и их качественный состав;
- наблюдается интеграция НТП в охвате всех отраслей экономики;
- результат внедрения научно-технических достижений приводит к экономии материально-технических и трудовых ресурсов.

Специалисты различных направлений науки отмечают общую социально-экономическую тенденцию интенсивного смещения труда в сторону интеллектуального [3]. Автоматизация производства, применение современных электронно-вычислительных устройств естественным образом влияют на перераспределение трудовых ресурсов. Ручной, низкоквалифицированный труд из многих профессий уходит или переходит в разряд автоматизированного. С каждым годом увеличивается доля специалистов и руководителей, а рабочих, наоборот, сокращается. Все чаще работодатели воспринимают работника, его знания, способности и умения, как главный ресурс экономического развития. Человек – его интеллектуальная собственность, умения навыки и потенциал являются предметом, движущим научно-технический прогресс. Именно человек, в лице работника предприятия, является самым главным и значимым ресурсом, базовым элементов конкурентоспособности и развития.

В процессе трансформации производственного процесса меняется значимость функций труда: труд перестает быть жизненной потребностью для большей части населения развитых стран. Главенство функции труда, состоящей в понимании труда как условия развития человека и общества, получает все больше теоретических и эмпирических подтверждений. В связи с этим закрепляется в сознании современных людей прямая личная заинтересованность в развитии трудового потенциала. Меняется система мотивов работников, занятых трудом с новым содержанием: активизируются потребности саморазвития и самоактуализации, требуют все большего внимания исследователей потребность в творчестве и потребность в информации. В наиболее приоритетных сферах развитых экономик мы наблюдаем изменение наемных работников интеллектуального труда в результате вытеснения материальных компонент стоимости стоимостью идеи. Новые возможности комбинации ресурсов появляются из-за увеличения их разнообразия, вследствие чего растет творческая компонента многих трудовых процессов [4].

Совсем недавно специалисты в области нормирования занимались разработкой методов измерения труда в основном для рабочих основного производства. Но сегодня теория и практика нормирования повернулась в сторону категорий, в которых интеллектуальная составляющая имеет главенствующее место.

В современных условиях действует новая система нормирования труда, основывающаяся на положениях:

- нормы труда должны устанавливаться на основе научных данных, учитывающих прогресс техники;
- производство максимума продукции при минимуме затрат труда не должно достигаться на основе чрезмерной интенсификации труда и ухудшения условий труда;
- необходимо привлекать самих трудящихся к работе по установлению норм труда с целью использования их опыта [5].

Нормирование труда является основой планирования и организации производства, методом установления производительности труда и эффективности производства. Но возможности нормирования труда на российских предприятиях существенно ограничены по ряду причин:

- недостаток нормативно-методического обеспечения процессов управления предприятием, в том числе касающихся нормирования труда. Перестали разрабатываться и централизованно утверждаться нормы выработки и времени, нормативы численности и обслуживания. Столь существенный слом единых в масштабе страны начал в организации оплаты труда был компенсирован соответствующим расширением прав предприятий и организаций [6];

- установление оплаты труда в соответствии с напряженностью, а не в соответствии с нормами труда;

- отсутствие либо ограничение компетенций служб организации и оплаты труда;

- снижение уровня компетенций и мотивации отделов персонала в аспекте взаимодействия с экономическими и трудовыми службами;

- проблемы кадрового воспроизводства, отсутствие специализированной подготовки в образовательных организациях [7].

Первая группа проблем связана с отсутствием разработанных действующих нормативов, которые отвечали бы современным технологическим требованиям, достижениям возможностей оборудования, знаниям и умениям современного работника, обеспеченности вычислительной техникой и владением программных продуктов. Вместе с нехваткой профессионального практического опыта и необходимостью все же изучать трудовые затраты, все это накладывает отпечаток на качество получаемых норм.

Следующая группа проблем связана с определением уровня оплаты труда. В связи с отсутствием нормирования труда на большинстве предприятий, говорить об объективности установления оплаты труда работнику не приходится. Заработная плата не носит мотивационный характер, не стимулирует работников к увеличению производительности труда и повышению эффективности производства.

Также одной из проблем является почти повсеместное исчезновение подразделений по оплате труда. И как следствие, снизилась доля специалистов по организации нормирования труда в общей численности работников предприятий, снизился профессиональный уровень подготовки специалистов по труду, и в целом уменьшилось количество выпускаемых вузами специалистов по труду и, в частности, нормировщиков.

Однако в настоящее время происходят существенные изменения экономических условий, которые создают благоприятную среду для развития системы нормирования труда. На сегодняшний день очень популярны и активно используются современные методы моделирования различных производственных ситуаций, программные продукты с зависимы-

ми и независимыми переменными, что естественным образом отражается на результатах нормирования труда.

Второй особенностью современного производства становится не только сокращение численности рабочей силы, но и уменьшение удельного веса затрат на оплату труда в себестоимости продукции. Поэтому все чаще результаты нормирования труда применяются не для непосредственного стимулирования производительности труда работников, а для расчета нормативной трудоемкости продукции, определения потребностей в рабочей силе и других данных, используемых в ходе планирования [2].

Новая политика органов государственной власти, направленная на повышение эффективности и результативности их деятельности. Факты, отмечаемые в настоящее время сотрудниками НИИ труда и социального страхования, позволяют говорить о востребованности нормирования труда как инструмента управления деятельностью любой организации [7].

Сегодня многие предприятия различных отраслей производства обращаются к разработке собственной системы нормирования. Они создают собственные нормы численности, времени, управляемости, обслуживания и др., основанные на собственной методологии и учитывающие специфику деятельности предприятия.

Нормирование труда, как и любой инструмент управления, должно быть направлено на достижение определенного экономического эффекта (изменения производительности труда, желательного сокращения издержек, а не их увеличение, и др.).

Определив направления движения, и запланировав требуемую точность и качество нормативных материалов, определяются методы и ресурсы необходимые для проведения исследований. Проектируется рациональная технология и организация труда, анализируется трудовой процесс, анализируется соответствие/ несоответствие запроектированным условиям, рассчитываются нормы и в дальнейшем они совершенствуются.

В действительности часто можно наблюдать другую картину. Мероприятия по нормированию часто основаны на слабых теоретических знаниях и недостаточном практическом опыте, а также на нормативах, разработанных еще в советский период. Вместе с недостатком профессиональных специалистов по нормированию труда, а также отсутствием финансирования данных мероприятий, приводит к тому, что разработка норм и нормативов воспринимается как необоснованные затраты времени и финансовых ресурсов. Все это подрывает авторитет и значимость нормирования труда, как инструмента повышения эффективности деятельности любой организации, о чем свидетельствует опыт западных стран.

Таким образом, практика нормирования труда еще очень далека от теории, а значит и специализированным научным центрам по нормированию труда предстоит еще большая работа по пропаганде научно-

обоснованных методов нормирования труда, которая, безусловно, должна строиться на основе подтвержденных экономических выгод для потребителя [8].

Библиографические ссылки

1. Ряхимов Ю. И. Нормирование труда – смысл понятия для современных предприятий, учреждений и организаций // Институт труда. 2018. № 2.

2. Одегов Ю. Г., Малинин С. В. Проектирование трудовых процессов и разработка норм (опыт стран с рыночной экономикой) // Нормирование и оплата труда в промышленности. 2019. № 9.

3. Социальные проблемы экономического развития предприятий, отраслей, комплексов в России и за рубежом : монография / В. А. Быстров, Н. И. Новиков, П. К. Дьяков и др. Saint-Louis, MO, USA : Publishing House Science and Innovation Center, 2013. 174 с.

4. Юдина С. В. Система управления интеллектуальным трудом в корпорации // Вестник НГУЭУ. 2014. № 1. С. 252–261

5. Темерко Е. А., Салимов Р. А. Методы исследования трудовых процессов // Горный информационно-аналитический бюллетень (науч.-техн. журн.). 2007. С. 224–242.

6. Ракоти В. Д. Оклады, ставки, грейды и бонусы, или как оплачивать труд в условиях цифровой экономики // Социально-трудовые исследования. 2019. № 4.

7. Подвербных О. Е., Русаков С. В., Керемецкая Е. Р. Формирование модели нормирования инженерного труда в цифровой среде на предприятии ракетно-космической отрасли : монография / СибГУ им М. Ф. Решетнева. Красноярск, 2019. 177 с.

8. Кичигин А. В. Проблемы нормирования труда на предприятиях [Электронный ресурс] // Современные проблемы науки и образования. 2014. URL: <https://www.science-education.ru/ru/article/view?id=14775> (дата обращения: 18.02.2020).

References

1. Ryakhimov Yu. I. Normirovaniye truda – smysl ponyatiya dlya sovremennykh predpriyatiy, uchrezhdeniy i organizatsiy // Institut truda. 2018, № 2.

2. Odegov Yu. G., Malinin S. V. Proyektirovaniye trudovykh protsessov i razrabotka norm (opyt stran s rynochnoy ekonomikoy) // Normirovaniye i oplata truda v promyshlennosti. 2019, № 9.

3. Sotsial'nyye problemy ekonomicheskogo razvitiya predpriyatiy, otrasley, kompleksov v Rossii i za rubezhom : monografiya / V. A. Bystrov,

N. I. Novikov, P. K. D'yakov i dr. Saint-Louis, MO, USA : Publishing House Science and Innovation Center, 2013, 174 c.

4. Yudina S. V. Sistema upravleniya intellektual'nym trudom v korporatsii // Vestnik NGUEU. 2014, № 1, S. 252–261.

5. Temerko E. A., Salimov R. A. Metody issledovaniya trudovykh protsessov // Gornyy informatsionno-analiticheskiy byulleten' (nauch.-tekhn. zhurn.). 2007, S. 224–242.

6. Rakoti V. D. Oklady, stavki, greydy i bonusy, ili kak oplachivat' trud v usloviyakh tsifrovoy ekonomiki // Sotsial'no-trudovyye issledovaniya. 2019, № 4.

7. Podverbnykh O. E., Rusakov S. V., Keremetskaya E. R. Formirovaniye modeli normirovaniya inzhenerenogo truda v tsifrovoy srede na predpriyatii raketno-kosmicheskoy otrasli : monografiya / SibGU im M. F. Reshetneva. Krasnoyarsk, 2019, 177 s.

8. Kichigin A. V. Problemy normirovaniya truda na predpriyatiyakh [Elektronnyy resurs] // Sovremennyye problemy nauki i obrazovaniya. 2014. URL: <https://www.science-education.ru/ru/article/view?id=14775> (data obrashcheniya: 18.02.2020).

© Берестова Н. Ю., 2020

**НОРМИРОВАНИЕ ТРУДА НА ПРЕДПРИЯТИЯХ
ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ТРАНСПОРТА
НА ОСНОВЕ МЕТОДА БЕНЧМАРКИНГА**

Подвербных Ольга Ефимовна, Воронкова Елизавета Андреевна

Сибирский государственный университет науки и технологий
имени академика М. Ф. Решетнева
Российская Федерация, 660037, г. Красноярск,
просп. им. газ. «Красноярский рабочий», 31
E-mail: kafedra_mkpu@mail.ru

Эффективность системы нормирования труда предприятий железнодорожного транспорта зависит от бизнес-оценки, которая представляет собой систематический процесс поиска и внедрения передового опыта для повышения результатов работы. В статье рассмотрена возможность использования метода бенчмаркинга для повышения эффективности системы нормирования труда на предприятиях железнодорожного транспорта.

Ключевые слова: нормирование труда, методы нормирования труда, бенчмаркинг.

**LABOR REGULATION SYSTEM AT RAILWAY TRANSPORT
ENTERPRISES BASED ON THE BENCHMARKING METHOD**

Podverbnykh Olga E., Voronkova Elizaveta A.

Reshetnev Siberian State University of Science and Technology
31, Krasnoyarsky Rabochy Av., Krasnoyarsk, 660037, Russian Federation
E-mail: kafedra_mkpu@mail.ru

The effectiveness of the railway labor regulation system depends on a clearly defined business assessment, which is a systematic process of finding and implementing best practices to improve work results. The article considers the possibility of using the benchmarking method to improve the efficiency of the labor standardization system at railway enterprises

Keywords: labor regulation, labor rationing methods, benchmarking.

Нормирование труда на предприятии является отдельным бизнес-процессом управления. В поисках новых инструментов, позволяющих

добиваться большей эффективности от каждого рабочего места, руководители и сотрудники отечественных, преимущественно крупных, компаний все больше осваивают технологию бенчмаркинга.

В настоящее время бенчмаркинг рассматривается как в теоретических трудах, так и практикующими специалистами как метод, позволяющий сравнить показатели своей деятельности с показателями других компаний с целью улучшения собственной работы, либо отдельного бизнес-процесса. Так, С. В. Рачек, Л. Н. Жигалова определяют бенчмаркинг как «процесс сравнения своей деятельности с лучшими компаниями на рынке и в отрасли с последующей реализацией изменений для достижения и сохранения конкурентоспособности» [1].

ГОСТ Р 50779.100–2017 бенчмаркинг определен как «процесс сопоставления стратегий, процессов, продукции организации или других объектов с объектами той же природы, при тех же обстоятельствах и аналогичными способами». Вместе с этим приведено понятие метода бенчмаркинга, под которым понимается логическая последовательность действий для описания процесса сравнения одного или нескольких свойств или характеристик исследуемого объекта с бенчмаркой в соответствии с установленной шкалой [2].

Из определений следует, что бенчмаркинг представляет собой процесс сравнения неких критериев объекта с лучшими индикаторами, полученными в практике других предприятий, с целью повышения эффективности этих критериев.

Различают внутренний и внешний бенчмаркинг. Внутренний бенчмаркинг – сравнение количественных и качественных показателей деятельности производственных единиц со схожими бизнес-процессами внутри организации. Целью внутреннего бенчмаркинга является оценка эффективности и совершенствование деятельности производственных единиц внутри организации. Внешний бенчмаркинг – сравнение количественных и качественных показателей деятельности организации с показателями других организаций данной отрасли. В этом случае, цель состоит в оценке эффективности деятельности организации в рамках конкурентного анализа.

Для того чтобы выяснить чем технология бенчмаркинга отличается от других методов нормирования труда, проведена сравнительная характеристика в таблице.

Механизм метода бенчмаркинга в отличие от других методов нормирования труда включает два этапа. В первую очередь определяют основные бенчмарки – индикаторы, характеризующие состояние рынка или отдельных компаний на нем, а также основные результаты их деятельности. Вторым этапом вычисляют удельную численность персонала на единицу индикатора. Численность нормируется согласно лучшему (эталонному) или среднему показателю среди объектов сравнения.

Сравнительная характеристика методов нормирования труда

Метод нормирования труда	Характеристика
Бенчмаркинг	Метод сравнения трудозатрат компании или подразделения с другими компаниями на рынке или типовыми подразделениями в компании
Хронометраж	Метод изучения затрат рабочего времени, целью которого является определение длительности повторяющихся элементов операции
Фотография рабочего времени	Метод изучения затрат рабочего времени, целью которого является выявление структуры временных затрат и на ее основе резервов времени (экстенсивных и интенсивных)
Самофотография рабочего времени	Метод аналогичный фотографии рабочего времени с тем лишь отличием, что заполнение листа наблюдений по факту выполняемых трудовых действий и операций производит сам сотрудник
Микроэлементное нормирование	Инструмент для разложения действий оператора на отдельные элементы, длительности которых уже известны
Факторное нормирование	Метод, который позволяет прогнозировать численность однотипных подразделений на основании факторов, определяющих трудозатраты на процессы, которыми подразделение занимается

Исходя из этого, можно определить цель бенчмаркинга с точки зрения нормирования труда, состоящую в повышении операционной эффективности и улучшении нормирования труда разных категорий работников. Результатом достижения цели будет являться эффективная организация труда и снижение затрат на персонал за счет выстроенной системы нормирования труда на основе лучших практик.

Совершенствование организации и нормирования труда – одно из основных направлений, которых придерживается бизнес, когда встает вопрос о повышении его эффективности. Внешняя среда диктует требования на новое качество персонала, новые профессии и, соответственно, на качественно новые нормы труда. Улучшать нужно не только сами нормы, но и методологию их разработки. Это касается предприятий всех отраслей экономики, в частности предприятий железнодорожного транспорта.

В настоящее время холдинг «Российские железные дороги» представляет собой вертикально интегрированную транспортную компанию, предоставляющую различные виды услуг. Базовыми элементами целевой организационной модели компании являются Корпоративный центр холдинга «Российские железные дороги» и бизнес-единицы по отдельным видам деятельности, сгруппированные в бизнес-блоки (дирекции). В 2018 году численность персонала холдинга составила 737 тысяч человек [3]. Дол-

госрочная программа развития ОАО «РЖД» на период до 2025 года предполагает форсированное наращивание производительности труда – не менее 5 % в год. Достижение роста производительности труда планируется осуществить комплексно: с одной стороны, внедрение новых технологий и техники, увеличение объемов и интенсивности перевозок, с другой – выявление резервов повышения эффективности использования трудовых ресурсов. Поэтому нормирование труда в бизнес-единицах железнодорожного транспорта является актуальной задачей [4].

Нормирование труда в ОАО «РЖД» осуществляется филиалом – Центром организации труда и проектирования экономических нормативов (ЦОТЭН). Созданная в настоящее время в компании централизованная система направлена не только на разработку норм труда, но и на установление контроля за их правильным применением, что позволяет проводить планомерное снижение издержек производства. Нормирование труда регулируется соответствующим документом – Распоряжением ОАО «РЖД» от 03.07.2006 № 1350р (ред. от 20.10.2008) «О системе нормирования труда в ОАО «РЖД» [5].

Особую значимость приобретает использование современных тенденций и методик в нормировании труда, включая метод бенчмаркинга, который апробируется на полигонах четырех железных дорог: Куйбышевской, Дальневосточной, Горьковской и Юго-Восточной. Схема бенчмаркинга предполагает анализ технологического процесса, многочисленные хронометражные наблюдения с выделением каждой трудовой операции и выбор лучшего результата.

Начальник отдела организации, оплаты и мотивации труда департамента по организации, оплате и мотивации труда ОАО «РЖД» Ирина Хромова поясняет суть использования метода бенчмаркинга, которая состоит в разработке эталонной нормы времени на процесс и сравнении результатов разных работников по каждой операции. В итоге эталонная норма устанавливается не по среднему значению всех замеров, как это принято в нормировании, а путём суммирования лучших результатов лучших работников по каждой отдельно взятой операции [3].

Отсюда следует, что метод бенчмаркинга возможно применять в отношении повышения эффективности нормирования труда предприятий железнодорожного транспорта в совокупности с другими методами нормирования труда. Для разработки эталонных норм времени необходимо выбирать процессы и операции, занимающие наибольшую долю в общих трудовых затратах. При определении трудовых затрат невозможно обойтись без таких методов, как хронометраж, фотография рабочего времени и самофотография рабочего времени.

Предположительно, порядок действий может состоять в том, что каждая дирекция выбирает себе одну-две трудоемкие и часто выполняемые операции и в течение определенного срока, проводит всесторонний анализ

действующих норм времени с использованием бенчмаркинга. После чего должен быть рассчитан эффект и установлена местная норма времени с учетом специфики деятельности дирекций.

Решение стратегической задачи роста производительности труда в ОАО «РЖД» возможно через снижение трудоемкости за счет комплексного использования новых методов нормирования, включая метод бенчмаркинга, тем самым приближая условия труда к идеальным.

Применение внутреннего бенчмаркинга на предприятиях железнодорожного транспорта позволит не только оценить «преимущества» и «недостатки» своих показателей нормирования труда, в сравнении с другими предприятиями, но и даст возможность оценить организации какого уровня она способна достичь, каких достичь трудно, а к каким пока не стоит стремиться. К тому же внутренний бенчмаркинг позволит определить организационные узкие места, просчеты в работе, с последующим анализом процессов и системных факторов обусловивших причины этих недостатков.

Данный инструмент следует внедрять на предприятиях железнодорожного транспорта как элемент бережливого производства, то есть наименее затратный процесс выявления, обмена, использования знаний и практических навыков в процессе нормирования труда.

Библиографические ссылки

1. Рачек С. В., Жигалова Л. Н. Основные тенденции и особенности использования технологий бенчмаркинга [Электронный ресурс] // Наукoведение : интернет-журнал. 2017. № 2. URL: <http://naukovedenie.ru/PDF/23EVN216.pdf> (дата обращения: 18.02.2020).

2. ГОСТ Р 50779.100–2017. Статистические методы. Методология «Шесть сигм». Основные критерии бенчмаркинга в организации [Электронный ресурс]. URL: <http://docs.cntd.ru/document/1200146876> (дата обращения: 18.02.2020).

3. Официальный сайт. ОАО «РЖД» [Электронный ресурс]. URL: <http://www.rzd.ru/> (дата обращения: 18.02.2020).

4. Производительность труда в ОАО «РЖД» должна расти минимум на 5 % в год [Электронный ресурс]. URL: https://www.gudok.ru/social_policy/?ID=1460318 (дата обращения: 18.02.2020).

5. О системе нормирования труда в ОАО «РЖД» [Электронный ресурс] : распоряжение ОАО «РЖД» от 03.07.2006 № 1350р (ред. от 20.10.2008). Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».

References

1. Rachek S. V., Zhigalova L. N. Osnovnyye tendentsii i osobennosti ispol'zovaniya tekhnologiy benchmarkinga [Elektronnyy resurs] //

Naukovedeniye : internet-zhurnal. 2017. № 2. URL: <http://naukovedenie.ru/PDF/23EVN216.pdf> (data obrashcheniya: 18.02.2020).

2. GOST R 50779.100–2017. Statisticheskiye metody. Metodologiya “Shest’ sigm”. Osnovnyye kriterii benchmarkinga v organizatsii [Elektronnyy resurs]. URL: <http://docs.cntd.ru/document/1200146876> (data obrashcheniya: 18.02.2020).

3. Ofitsial’nyy sayt. OAO “RZHD” [Elektronnyy resurs]. URL: <http://www.rzd.ru/> (data obrashcheniya: 18.02.2020).

4. Proizvoditel’nost’ truda v OAO “RZHD” dolzhna rasti minimum na 5 % v god [Elektronnyy resurs]. URL: https://www.gudok.ru/social_policy/?ID=1460318 (data obrashcheniya: 18.02.2020).

5. O sisteme normirovaniya truda v OAO “RZHD” [Elektronnyy resurs] : rasporyazheniye OAO “RZHD” ot 03.07.2006 № 1350r (red. ot 20.10.2008). Dostup iz sprav.-pravovoy sistemy “Konsul’tantPlyus”.

© Подвербных О. Е., Воронкова Е. А., 2020

ФОРМИРОВАНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ТРУДА РАБОТНИКОВ ФАРМАЦЕВТИЧЕСКОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

Лобанова Елена Эдуардовна

Сибирский государственный университет науки и технологий
имени академика М. Ф. Решетнева
Российская Федерация, 660037, г. Красноярск,
просп. им. газ. «Красноярский рабочий», 31
E-mail: e.lobanova.sibgtu@mail.ru

Проанализирована тенденция развития фармацевтического рынка и обозначены проблемы роста эффективности труда работников отрасли на примере губернских аптек. Выявлены и обоснованы основные инструменты формирования эффективности труда работников отрасли обозначена модель их применения.

Ключевые слова: фармацевтическая промышленность, труд, эффективность труда, губернские аптеки, экономические и управленческие инструменты повышения эффективности труда, модель эффективности труда.

THE FORMATION EFFICIENCY OF EMPLOYEES OF PHARMACEUTICAL INDUSTRY

Lobanova Elena E.

Reshetnev Siberian State University of Science and Technology
31, Krasnoyarsky Rabochy Av., Krasnoyarsk, 660037, Russian Federation
E-mail: e.lobanova.sibgtu@mail.ru

The article analyzes the development trend of the pharmaceutical market and identifies the problems of increasing the labor efficiency of industry employees on the example of provincial pharmacies. The main tools for forming the labor efficiency of industry employees are identified and justified. the model of their application is indicated.

Keywords: pharmaceutical industry, labor, labor efficiency, provincial pharmacies, economic and managerial tools for improving labor efficiency, labor efficiency model.

Формирование фармацевтического рынка в России началось с 1992 года и проходило в весьма специфических условиях, которые определяются преобразованием централизованной государственной системы здравоохранения к новой системе здравоохранения, построенной на принципах страховой медицины и рыночных отношений, что породило ряд проблем развития отрасли. В соответствии Стратегия развития фармацевтической промышленности РФ в 2020 году доля отечественных препаратов должна составлять 80 % [3].

Сегодня фармацевтическая отрасль – это высокодоходный бизнес, сопровождающийся напряженной конкуренцией на рынке. От профессионалов, которые работают в сфере обращения лекарственных средств, зависит будущее фармации. Характер труда в аптечной организации настолько же специфичен, насколько специфичен персонал организации. Основными особенностями являются:

1) умственный характер труда – работа фармацевтического персонала связана с получением, обработкой и использованием большого потока информации;

2) большой объем технической работы – при приеме рецепта на лекарственное средство (ЛС) индивидуального изготовления провизор решает, например, такие задачи, как правильность выписывания доз, совместимость отдельных ингредиентов с учетом всех их свойств, особенностей и т. д.; наряду с этим приходится определять общую стоимость ЛС, проводить оформление квитанционного журнала, выписывать этикетки на ЛС и т. д., т. е. выполнять чисто технические работы. В крупной аптечной сети работа фармацевтического персонала подлежит разделению и специализации (например, работа отдела готовых лекарственных форм и отдела льготного отпуска);

3) высокие нервно-психологическое напряжение – в ходе трудового процесса работники постоянно находятся в постоянном контакте с посетителями, поэтому требования к работникам соответственно этическая выдержка, терпение и коммуникабельность, умение создавать атмосферу доброжелательности и уважения при любых обстоятельствах;

4) необходимость прохождения повышения квалификации – фармацевтические работники должны принимать активное участие в осуществлении профилактического направления здравоохранения и постоянно повышать свою квалификацию, чтобы быть высококвалифицированными специалистами, особенно в условиях уменьшения доступности медицинской помощи, когда население прибегает к активному самолечению как наиболее простому способу защиты здоровья. Однако данная особенность является не просто профилактикой и механизмом повышения качества рабочей силы, она закреплена законодательно. Таким образом, функции, выполняемые аптечными работниками, сложны и многообразны, что определяет специфику их труда.

В современном мире имеющийся уровень технологий и обеспеченность предприятий ресурсами ставит производителей в равные условия и практически единственным фактором их конкурентоспособности, лидерства является человеческий ресурс в силу своей неисчерпаемости, возобновляемости, способности к развитию. Работники здравоохранения как категория персонала обладает спецификой, так как подвергается строгому надзору со стороны Министерства здравоохранения Российской Федерации, в том числе относительно образования и квалификации работника.

За последние 25 лет, аптечная торговля в России претерпела весьма существенные изменения: была практически полностью ликвидирована сеть государственных аптек. В настоящее время аптечная торговля в России характеризуется не только быстрым ростом, но и жёсткой экспансией со стороны крупных аптечных сетей. Крупные игроки аптечного рынка осуществляют политику поглощения по отношению к мелким частным аптекам. В результате происходят принципиальные изменения всей структуры российской аптечной сети. В связи быстрым ростом целой отрасли экономики требуется большой объем рабочей силы и структур готовых к её формированию. По мнению К. А. Прудниковой, Е. А. Максимкиной, сформированному по результатам их исследований, фармацевтический рынок труда, представленный свыше 415 тыс. специалистов, работающих на разных должностях, можно подразделить на 3 группы: дистрибьюторы, фармацевтические компании и аптечный бизнес. Аптечный сегмент фармацевтического рынка труда представлен 63 760 аптечными учреждениями (27 637 аптек, 32 359 аптечных пунктов, 1 075 аптечных киосков и 2 769 аптек в лечебно-профилактических учреждениях) На рынке трудится около 255 тыс. специалистов с высшим фармацевтическим образованием [2].

Как и любой другой бизнес фармацевтический задается вопросами эффективности. Известный в фармацевтической отрасли бизнес-тренер Я. С. Шульга обращает внимание на такую проблему: «чаще всего дискуссия об эффективности развивается вокруг таких понятий, как «управление товарными запасами», «ценообразование», «оборачиваемость», «маржинальность» и т. д. И, к сожалению, далеко не так часто упоминаются не менее интересные и важные аспекты – эффективность использования рабочей силы и эффективность кадровой политики организации» [4].

Успех сетей-дискаунтеров основан преимущественно на управлении эффективностью бизнес-процессов, а вовсе не на низких ценах, как считают многие. Снижение цен приводит к увеличению объема продаж, однако в данной ситуации необходимо учитывать такой показатель как выручка

Управление эффективностью можно осуществлять путем использования экономических и управленческих инструментов. Применительно к фармацевтической деятельности рассмотрим экономические инструменты на конкретных примерах в табл. 1.

Таблица 1

**Экономические инструменты повышения эффективности труда
применительно к аптечной организации**

Инструмент	Пример
Модернизация производства	Внедрение в организацию таких ПО как: 1С «Фармдистебьютер», «еФарма -2», «АналитФармация» – специализированные продукты программного обеспечения, предназначенные для автоматизированного учета. Внедрение робота-аптекаря «Omnicell M5000»
Оптимизация производственных процессов	Соблюдение и контроль Фармацевтического порядка. Фармпорядок – это совокупность требований, предъявляемых к помещению, персоналу, санитарному режиму, условиям хранения, формам обслуживания, правилам отпуска, входному контролю ЛС и др. показателям, обеспечивающим качество оказываемой лекарственной помощи в конкретном аптечном предприятии, регламентируемое нормативно-правовыми актами РФ
Сокращение затрат труда (рабочего времени)	Создание определенной хронологии хранения препаратов (использование кодов), выполнять выкладку товара в торговом зале в соответствии с правилами мерчандайзинга (правило «золотой» полки)
Сокращение издержек производства путем ресурсосбережения, снижения количества браков	Смена поставщика, расположение складского помещения максимально близкое к основным аптечным точкам.

Одних экономических методов формирования эффективности труда работников фармацевтической промышленности недостаточно, важно использовать социальные резервы этой рабочей силы. В табл. 2 приведена систематизация примеров управленческих методов воздействия на эффективность труда персонала фармацевтической промышленности.

Таблица 2

**Управленческие инструменты повышения эффективности труда
применительно к аптечной организации**

Инструмент	Пример
Система вознаграждения, направленная на увеличение производительности и качества труда	Система мотивации, основанная на выполнении индивидуального плана продаж и отсутствии дисциплинарных взысканий, отрицательных отзывов посетителей аптеки
Повышение вовлеченности персонала	Создание единого корпоративного сайта для возможности неформального общения, поздравлений, огласки свежих новостей и корпоративных побед

Инструмент	Пример
Ориентация сотрудников на эффективную продуктивную работу	Повышение морально-психологического климата посредством создания комнаты отдыха
Формирование устойчивой корпоративной культуры	Проверка соблюдения правил внутреннего трудового распорядка, формирование сплоченности команды, повышение лояльности работников
Повышение уровня квалификации и профессионализма работников	Профессиональное обучение, коучинг, наставничество
Систематическое проведение внутреннего аудита, оценки персонала	Проведение оценки качества рабочей силы методом 360 градусов, ассесмент, кейсы, анализа показателя доля выручки отдельного работника от общей выручки структурного подразделения (аптеки)

Эффективность функционирования фармацевтической отрасли определяется по таким параметрам как: *количественные параметры*: объем товарной продукции, выручка, рентабельность продаж, темп роста производительности труда, товарооборот и т. д.; *качественные параметры*: количество жалоб, скорость обслуживания и качество обслуживания, численность работников, прошедших повышение квалификации.

Исходя из этого, сделать выводы относительно эффективности работы персонала на основе исключительно количественных показателей невозможно. По нашему мнению, оценка эффективности должна учитывать параметры, как количественные, так и качественные, поскольку единовременное увеличение прибыли не означает, что обслуживание осуществилось качественно и клиент вернется вновь. В качестве основных направлений повышения профессионализма фармацевтических работников можно порекомендовать: стимулирование персонала к нестандартным решениям проблемных ситуаций, развитию инноваций; применение прогрессивных форм организации обучения (корпоративные тренинги, кейс-стадии, коучинг); создание условий карьерного роста и интеллектуального развития.

Исследования эффективности труда фармацевтического персонала проходило на примере организации Акционерного общества «Губернские аптеки» (далее – АО «Губернские аптеки»). АО «Губернские аптеки» образовалось в августе 2004 года в ходе реорганизации государственных аптек по г. Красноярску и Красноярскому краю. АО «Губернские аптеки» выполняют важнейшие социальные функции: обеспечение населения дорогостоящими и жизненно необходимыми лекарственными препаратами по системе законодательно установленных льгот. «Губернские аптеки» – это крупнейшая региональная сеть аптек в Красноярске и крае. Сейчас сеть насчитывает порядка 300 подразделений. Это аптеки, аптечные пункты и

киоски, гомеопатический центр, ортопедические салоны и салоны оптики по всему краю: от Хатанги до Верхне-Усинского, от Нижней Поймы до Тюхтета, которые обслуживают более 800 тысяч жителей города и края. Штатная численность АО «Губернские аптеки» составляет около 2 000 тысяч человек, все управление бизнес-процессами ведется централизованно в г. Красноярск, включая работу учебного центра [1].

Стремление АО «Губернские аптеки» к повышению показателей эффективности деятельности предприятия находит отражение в таком направлении как внутрифирменное обучение на базе учебного центра. Обучение проводится бизнес-тренерами, которые состоят в штате предприятия по направлению повышение объема продаж за счет развития у фармацевтического персонала деловых и личностных компетенций. Анализ выявил недостаточность штата данного центра и необходимость включения в штат одного тренера – провизора высокой квалификации, что способствовало бы улучшению показателей деятельности относительно профессионализма сотрудников.

Фармацевтический работник несет ответственность за соблюдение правил отпуска лекарственных препаратов, предоставление фармацевтического консультирования, обслуживание клиентов. Для определения качественных показателей качества рабочей силы данной категории был применен метод социологического опроса. В качестве респондентов выступали случайные посетители (работающие, студенты, неработающие пенсионеры) аптек г. Красноярска и г. Железногорск и г. Сосновоборск в количестве 50 человек. Проведенный анализ анкет опрошенных выявил наиболее важные показатели качества фармацевтического обслуживания с точки зрения посетителя:

- 1) ценовая доступность лекарственных средств;
- 2) внимательное отношение к потребителю;
- 3) грамотное фармацевтическое консультирование при выборе и использовании препаратов;
- 4) доброжелательность, внимательность;
- 5) ассортимент дополнительных услуг.

Таким образом, из полученных данных можно сделать вывод о том, что четыре из пяти показателей являются характеристиками качества рабочей силы и на это следует обратить внимание в первую очередь. Целесообразным решением закрепления данных показателей в работе фармацевтического персонала должна служить разработка стандарта обслуживания с учетом заявленных требований потребителей.

На основе проведенного исследования предлагаем практические рекомендации на основе использования компетентностного подхода для эффективного управления эффективностью аптечной сети (деловая оценка персонала, выявление личностно-поведенческих и профессиональных компетенций), а также рекомендации на основе мотивационного подхода для повышения эффективности труда через количественный показатель

производительность труда. Разработанная модель совершенствования инструментов повышения качества рабочей силы основана на реализации комплексного подхода к процессу управления эффективностью труда в неразрывном единстве взаимодействия экономических и управленческих подходов к повышению показателей деятельности предприятия, экономического роста отрасли. При этом основной акцент в предлагаемой модели в процессах повышения качества рабочей силы делается на стадию оценки качества рабочей силы по наиболее важным с точки зрения исследования показателям. Предлагаются инструменты оценки деловых, профессиональных качеств и уровня мотивации фармацевтического персонала. Результатом совершенствования инструментов повышения качества рабочей силы ожидается повышение эффективности труда.

По результатам социологического опроса были выявлены следующие показатели качества рабочей силы: выполнение плана продаж, деловые качества, уровень профессиональных компетенций. Следующим этапом реализации данной модели является проведение оценки выявленных показателей с помощью методов компетентностного подхода, а также изучения данных финансовой деятельности предприятия. Применительно к рассматриваемым показателям качества рабочей силы: деловые качества и уровень профессиональных компетенций фармацевтического персонала были выбраны следующие методы оценки: метод 360 градусов, интервью по компетенциям, профессиональные тесты и кейс-задания по специальности «Фармация».

В качестве инструментов повышения качества рабочей силы были предложены к внедрению следующие продукты:

- 1) разработанный на основе потребительских предпочтений «Стандарт обслуживания посетителя аптечной сети» и проведение программы обучения по данному стандарту на базе учебного центра;
- 2) положение об оценке персонала с критериями, основанными на компетентностном подходе;
- 3) усовершенствованная система мотивации, включающую в себя учет личного вклада каждого отдельного работника в полученной выручке от продаж.

Представленная модель формирования эффективности труда применительна не только к конкретной организации, но и ко всей фармацевтической отрасли, поскольку в процессе ее разработки были учтены отраслевые особенности формирования и использования рабочей силы на фармацевтических предприятиях.

Библиографические ссылки

1. Губернские аптеки [Электронный ресурс] : офиц. сайт. URL: <https://губернскиеаптеки.рф/> (дата обращения: 03.02.2020).

2. Пудриков К. А., Максимкина Е. А. Рынок трудовых ресурсов в фармацевтической отрасли России // Фармация. 2012. № 5. С. 31–35.

3. Стратегия развития фармацевтической промышленности РФ на период до 2020 года [Электронный ресурс] : Приказ Минпромторга России от 23 октября 2009 г. № 956. URL: <http://pharma2020.ru> (дата обращения 24.02.2020).

4. Шульга Я. С. Аптечная сеть: ставка на трудовой ресурс // Новая аптека. 2015. № 1-9. С. 60–64.

References

1. The provincial pharmacy : офиц. сайт. URL: <https://губернскиеаптеки.рф/> (accessed: 03.02.2020).

2. Pudrikov K. A., Maksimkina E. A. The labor market in the pharmaceutical industry of Russia // Pharmacy. 2012, No. 5, Pp. 31–35.

3. Strategy of development of pharmaceutical industry of the Russian Federation for the period till 2020 [Электронный ресурс] : order of the Ministry of industry and trade of Russia from October 23, 2009, No. 956. URL: <http://pharma2020.ru> (accessed: 24.02.2020).

4. Shulga Y. S. Pharmacy network: bet on labor // New pharmacy. 2015, No. 1-9, Pp. 60–64.

© Лобанова Е. Э., 2020

**ПЕРСПЕКТИВЫ ВНЕДРЕНИЯ ГЕНДЕРНОГО ФАКТОРА
В ГОСУДАРСТВЕННЫЕ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ БЕЛАРУСИ**

Юодешко Виктория Иосифовна

Научно-исследовательский институт труда
Министерства труда и социальной защиты Республика Беларусь,
Республика Беларусь, 220004, г. Минск, пр. Победителей, 23, корп. 2
E-mail: v.yuodeshko@gmail.com

Рассматриваются вопросы реализации гендерного мейнстриминга как эффективного средства продвижения идей гендерного равенства. Приведены результаты анализа современных подходов к внедрению гендерного подхода в программы развития, предложена модель учета гендерного фактора на разных стадиях разработки и реализации программ развития Беларуси.

Ключевые слова: аудит, Беларусь, гендерное равенство, гендерный фактор, государственные программы, мониторинг и оценка.

**PERSPECTIVES OF GENDER MAINSTREAMING THROUGH
THE DEVELOPMENT PROGRAMS OF BELARUS**

Yuodeshko Viktoriya I.

Scientific-Research of Labor of the Ministry of Labor
and Social Protection of the Republic of Belarus
23, Bldg. 2, Pobediteley Av., Minsk, 220004, Republic of Belarus
E-mail: v.yuodeshko@gmail.com

The article considers the implementation of gender mainstreaming as an effective method of promoting ideas of gender equality. The results of the analysis of modern approaches of gender approach implementation into development programs are presented, a model of gender mainstreaming at different stages of Belarusian development programs forming and implementation is proposed.

Keywords: audit, Belarus, gender equality, gender mainstreaming, development programs, monitoring and evaluation.

Содействие достижению гендерного равенства является неотъемлемым условием устойчивого развития и рационального использования

человеческого потенциала общества. Современные наука и практика рассматривают учет гендерной проблематики (гендерный мейнстриминг) как стратегию содействия гендерному равенству. Он обеспечивает оценку планируемых мероприятий с точки зрения его воздействия на женщин и мужчин, включая законодательство, стратегии и программы во всех областях деятельности и на всех уровнях.

Внедрение такого подхода в Беларуси приобретает актуальность и особое практическое значение в связи с реализацией Стратегии реформирования системы управления государственными финансами. Реформирование предполагает переход к программно-целевому методу управления бюджетным процессом, основным инструментом которой выступают государственные программы развития [1–4].

Анализ существующих подходов к внедрению гендерного фактора в программы развития позволяет выделить *внутреннюю и внешнюю гендерную оценку (аудит)* как потенциальные способы включения принципов гендерного равенства в процесс разработки, реализации и оценки программ.

Внутренняя оценка предполагает учет гендерного фактора непосредственно *разработчиками* государственных программ развития на всех этапах. Это дает возможность внедрения принципов гендерного равенства на стадии планирования программы, подбора и разработки мероприятий с учетом их влияния на мужчин, женщин и разные социально-демографические группы населения. Осуществление внутренней оценки программы и хода ее выполнения позволяет своевременно вносить в программу корректировки, необходимые с точки зрения принципов гендерного равенства. Внутренний аудит, мониторинг и оценка как правило не требуют значительных финансовых средств на их проведение, поскольку включаются в обязанности разработчиков программ.

Данный способ имеет ряд преимуществ. В первую очередь, это *владение разработчиками всей информацией* касаясь предметной области государственной программы, истории и особенностей планирования и разработки программы, ее обсуждения, утверждения, реализации, мониторинга и оценки. Кроме того, разработчики поддерживают *контакты со всеми заинтересованными*, включая не только вовлеченные в разработку и реализацию программы органы государственного управления, но и научные и образовательные институты, общественные объединения и организации, представляющие интересы целевых групп населения. К преимуществам использования внутреннего аудита и оценки относится также *маневренность и быстрое реагирование* в случае изменения ситуации. Проведение внутреннего аудита, мониторинга и оценки разработчиками программ помимо прочего *способствует развитию потенциала* персонала и повышению его вовлеченности и мотивированности.

К недостаткам внутренней оценки при учете гендерного фактора в государственных программах развития относится *низкий уровень объек-*

тивности, недостаточное владение вопросами гендерного равенства и его имплементации в государственную политику.

Внутренний аудит, мониторинг и оценка на предмет учета гендерного фактора предусмотрены в качестве неотъемлемого звена реализации государственных политики ряда стран, станových программ ООН, а также программ и проектов других международных организаций. При этом процедура мониторинга и оценки является составной частью управления, ориентированного на результат.

Данная форма учета гендерного фактора является в настоящее время наиболее прогрессивной. Такую практику поддерживает, например, Канада, где правительство проводит оценку влияния на мужчин и женщин конкретных мер политики до принятия решения об их реализации.

Аналогичный подход к реализации гендерной политики используется в Нидерландах. С 2001 года гендерная проблематика внедряется в основные направления деятельности всех министерств. Ряд министерств имеет внутренний координационный орган для консультирования своего министра по вопросам гендерного равенства, относящимся к сфере компетенции данного министерства. Обычно таким органом является комитет по вопросам эмансипации.

Стратегия учета гендерной проблематики рекомендована ООН как необходимое и обязательное направление деятельности при разработке, осуществлении, контроле и оценке политики и программ. Анализ гендерных аспектов должен осуществляться не только специалистами по гендерным вопросам, он и являться важным элементом профессиональной компетентности всех сотрудников. В стратегии развития институционального потенциала для гендерного анализа и учета гендерной проблематики должны включаться программы подготовки специалистов и разработки руководящих принципов, а также примеры успешной практики.

В Беларуси проведение мониторинга и оценки программ определено Указом Президента № 289 от 25 июля 2016 г., в соответствии с которым оценка эффективности хода выполнения и результатов реализации программы – это сопоставления достигнутых и запланированных целевых показателей, сводных целевых показателей, а также фактических и запланированных затрат на реализацию программы.

Универсальная методика оценки эффективности включается в каждую государственную программу. В ее основе лежит поэтапная оценка достижения целевых показателей по каждой подпрограмме и общей оценки уровня достижения цели программы и решения поставленных задач. Однако ни одна из государственных программ, реализуемых в стране в настоящее время, не содержит задачи, связанной с достижением гендерного равенства, и соответствующих показателей.

Мониторинг реализации программы рассматривается как элемент оценки эффективности реализации программы, представляющей собой непрерывный процесс отслеживания хода ее реализации.

Формирование, мониторинг и оценку программ осуществляет ответственный заказчик программы и другие заказчики в пределах своей компетенции. Результаты мониторинга и оценки отражаются в ежегодном отчете о выполнении программы и итоговом отчете о результатах ее реализации.

Учитывая сложившийся порядок разработки, мониторинга и оценки программ развития в стране, *функция учета гендерного фактора может быть возложена на разработчиков государственных программ при условии разработки в этих целях соответствующей **рекомендаций или руководства***.

Обеспечение таким образом учета гендерного фактора станет неотъемлемым звеном формирования и реализации программ развития, их мониторинга и оценки. Мировой опыт также демонстрирует то, что мониторинг и оценивание становится средством гендерного мейнстриминга и важнейшей частью государственной политики, реализуемой в частности и через программы.

Внешняя оценка программ проводится *экспертами (группой экспертов), не задействованными в их непосредственной разработке и реализации, и не представляющими дозорские организации*. Позитивным в данном случае является *отсутствие конфликта интересов*, что позволяет обеспечить *более высокий уровень объективности* при проведении мониторинга и оценки программ на предмет учета в них гендерного фактора. Кроме того, внешние мониторинг и оценка *независимы от административных и финансовых решений и ограничений*, связанных с реализацией программ.

Как правило группы для внешнего мониторинга и оценки формируются целенаправленно. В них входят эксперты, *обладающие необходимыми знаниями и навыками в области мониторинга и оценки программ, а также специальными знаниями в области гендерного равенства*.

Недостатками использования внешнего мониторинга и оценки при учете гендерного фактора в ходе реализации программ развития являются *низкая осведомленность и включенность экспертов во внутреннюю ситуацию, в процесс разработки и реализации программы*. Внешняя группа экспертов *в меньшей степени мотивирована и ориентирована на успех программы* по сравнению с ее разработчиками.

Мировой опыт показывает популярность внешней независимой оценки. Так, руководством по мониторингу и оценке Красного креста предусмотрена обязательная внешняя оценка всех программ и проектов, бюджет которых превышает 1 млн швейцарских франков. Такая оценка проводится по завершении программы или проекта независимой организацией.

Независимость оценки программ является одной из базовых норм проведения оценки (норма № 4), рекомендуемых Группой ООН по оценке. Независимость оценки позволяет специалистам сохранять беспристраст-

ность и быть свободными от ненадлежащего давления. Независимость функции оценки состоит из двух аспектов: поведенческой и организационной независимости. *Поведенческая независимость* включает в себя способность проведения оценки в отсутствие ненадлежащего влияния любой из сторон. *Организационная независимость* означает, что функция централизованных оценок должна быть отделена от управленческих и обеспечиваться необходимыми ресурсами.

Необходимость внешней независимой оценки программ и проектов вытекает также из нормы беспристрастности (норма № 5) □ в состав группы по оценке не должны входить лица, которые несли или в ближайшем будущем будут нести прямую ответственность за формирование руководства программами.

В соответствии с нормами и стандартами ООН в области оценки, принципы гендерного равенства, прав человека и проблематика положения уязвимых групп должны быть интегрированы на все этапы проведения мониторинга и оценки программ (норма № 8, стандарт 4.7). В частности, компетентность в таких областях как права человека, гендерное равенство, культурные ценности, Цели устойчивого развития и система управления, ориентированного на достижение конкретных результатов, являются обязательными требованиями к лицам, участвующим в проведении внешних независимых оценок.

В соответствии с рекомендациями по учету гендерной проблематики ООН, гендерный анализ политики или программ может проводиться в качестве отдельного анализа, в особенности при отсутствии встроенного механизма учета гендерного фактора на стадии их разработки и реализации. При этом гендерный подход используется и при формировании групп по анализу, мониторингу и оценке, которые должны быть сбалансированными по своему гендерному и географическому составу.

Практика внешней гендерной экспертизы активно применяется в Казахстане. В 2012 году разработано и утверждено Руководство по проведению гендерной экспертизы проектов нормативных правовых актов, которое определяет принципы и основные этапы гендерной экспертизы. С 2013 года гендерная экспертиза законопроектов проводится в рамках научной экспертизы. В ходе научной экспертизы проводится не только оценка социальных, экономических, научно-технических и иных последствий принятия нормативного правового акта, но и определяется наличие или отсутствие причин и условий для ущемления равных прав и равных возможностей мужчин и женщин в связи с его принятием. Научная экспертиза проводится научной организацией или экспертом по договору с организатором экспертизы – Министерством юстиции или Министерством национальной экономики Республики Казахстан.

Практика внешнего аудита или оценки при формировании государственных программ в Беларуси осуществляется в отношении экологиче-

ской и научно-технической экспертизы. Данная процедура предусмотрена только на этапе подачи проекта программы в межведомственную комиссию по государственным программам после согласования проекта с заказчиками и заинтересованными. Дальнейшее согласование проекта программ осуществляется только при наличии положительных результатов экспертиз.

Действующий в настоящее время механизм проведения экспертиз, встроенный в процесс разработки и принятия государственных программ, может быть применен в отношении внешней гендерной экспертизы. В качестве органа, проводящего гендерную (социальную) экспертизу, может выступать Министерство труда и социальной защиты, в задачи которого входит разработка предложений и реализация основных направлений и приоритетов государственной политики по вопросам обеспечения равных прав и равных возможностей мужчин и женщин.

Для минимизации недостатков каждого подхода и обеспечения полноты и качества учета гендерного фактора целесообразно использовать **комбинированный подход, сочетающий внутренний гендерный аудит и внешнюю оценку либо экспертизу**. Синтез данных подходов как на этапе разработки государственных программ, так и на стадии их выполнения и оценки наиболее полно отражает принципы гендерного мейнстриминга. Практика планирования и оценки проектов международными организациями показывает, что такой подход позволяет определять последствия любой запланированной деятельности, для мужчин и женщин во всех областях и на всех уровнях.

Белорусскую модель учета гендерного фактора при формировании и реализации государственных программ также целесообразно основывать на синтезе внутренней и внешней оценки (см. рисунок).

Субъектами внутренней оценки учета гендерного фактора являются органы государственного управления, выступающие заказчиками и ответственными заказчиками государственных программ и непосредственно участвующие в их разработке, реализации, мониторинге и оценке.

Разработчики программ должны обладать адекватными знаниями гендерной проблематики и компетенциями в проведении гендерного анализа в своей предметной области. Этому будет способствовать организация и проведение обучения специалистов основам гендерного мейнстриминга и оценки влияния принимаемых мер на положение мужчин и женщин.

Субъектами внешней оценки могут выступать *Министерство труда и социальной защиты* и *Национальный совет по гендерной политике при Совете Министров Беларуси*. Министерство труда и социальной защиты, являющееся ключевым органом, разрабатывающим и проводящим гендерную политику, может проводить внешнюю оценку государственных программ в форме *гендерной (социальной) экспертизы* на этапе согласования проекта с заинтересованными.



Предлагаемая модель учета гендерного фактора на разных стадиях разработки и реализации государственных программ (Разработка автора)

Национальный совет по гендерной политике также может осуществлять внешнюю оценку, целесообразную на заключительном этапе реализации политики и *включающую итоговую оценку влияния реализованной государственной программы на ситуацию в области гендерного равенства*. Результаты оценки могут быть использованы для разработки и корректировки политики на следующий период реализации с учетом гендерного фактора.

Библиографические ссылки

1. Гендерно ориентированное бюджетирование / под общ. ред. И. Е. Калабихиной. Алматы : Ex-libris, 2014. 150 с.
2. Нормы и стандарты оценок [Электронный ресурс]. 2016 / UNEG. URL: <http://www.uneval.org/document/download/2663> (дата обращения: 15.08.2017).
3. Стандарты оценки в системе ООН [Электронный ресурс]. 2005 / The United Nations Evaluation Group. URL: <http://www.uneval.org/document/download/126> (дата обращения: 15.08.2017).
4. Учет гендерной проблематики: обзор [Электронный ресурс]. Нью-Йорк, 2002 / ООН. URL: http://www.un.org/womenwatch/daw/public/gendermainstreaming/Russian%20Gender%20Mainstreaming_full.pdf (дата обращения: 16.08.2017).

References

1. Genderno oriyentirovannoye byudzhetrovaniye / pod obshch. red. I. E. Kalabikhinoy. Almaty : Ex-libris, 2014, 150 s.
2. Normy i standarty otsenok [Elektronnyy resurs]. 2016 / UNEG. URL: <http://www.uneval.org/document/download/2663> (data obrashcheniya: 15.08.2017).
3. Standarty otsenki v sisteme OON [Elektronnyy resurs]. 2005 / The United Nations Evaluation Group. URL: <http://www.uneval.org/document/download/126> (data obrashcheniya: 15.08.2017).
4. Uchet gendernoy problematiki: obzor [Elektronnyy resurs]. N'yu-York, 2002 / OON. URL: http://www.un.org/womenwatch/daw/public/gendermainstreaming/Russian_Gender_Mainstreaming_full.pdf (data obrashcheniya: 16.08.2017).

© Юодешко В. И., 2020

ЗНАЧЕНИЕ СОЦИАЛЬНО-ТРУДОВОЙ РЕАБИЛИТАЦИИ ЛЮДЕЙ С ИНВАЛИДНОСТЬЮ В РАЗВИТИИ ТРУДОВЫХ РЕСУРСОВ

*Милькота Наталия Вацлавовна, Сороколит Ян Леонидович,
Ануфриева Марина Николаевна*

Научно-исследовательский институт труда
Министерства труда и социальной защиты Республика Беларусь
Республика Беларусь, 220004, г. Минск, просп. Победителей, 23, корп. 2
E-mail: instlab@tut.by

Рассматриваются вопросы повышения уровня трудовой занятости людей с инвалидностью в целях обеспечения более полной реализации их прав и увеличения трудовых ресурсов страны. При этом особое внимание уделено вопросам социально-трудовой реабилитации людей с инвалидностью, проживающих в стационарных учреждениях социального обслуживания, как одной из наименее вовлеченных в трудовые процессы категорий населения, имеющей тем не менее личностный и трудовой потенциал.

Ключевые слова: люди с инвалидностью, социальная и трудовая реабилитация, трудовая деятельность, дома-интернаты.

SIGNIFICANCE OF SOCIAL AND LABOR REHABILITATION OF DISABLED PEOPLE IN THE DEVELOPMENT OF LABOR RESOURCES

Milkota Natalia V., Sorokolit Yan L., Anufrieva Marina N.

Scientific-Research of Labor of the Ministry of Labor
and Social Protection of the Republic of Belarus
23, Bldg. 2, Pobediteley Av., Minsk, 220004, Republic of Belarus
E-mail: instlab@tut.by

The article discusses the issues of increasing the level of employment of people with disabilities in order to ensure a more complete realization of their rights and increase the country's labour resources. At the same time, special attention is paid to the issues of social and labour rehabilitation of people with disabilities living in stationary institutions of social services, as one of the categories of the population least involved in labour processes, which nevertheless has a personal and labour potential.

Keywords: people with disabilities, social and labor rehabilitation, labour activity, boarding houses.

Состояние рынка труда Республики Беларусь в настоящее время и перспективы его развития в значительной степени обусловлены влиянием следующих неблагоприятных социально-демографических факторов: во-первых, ухудшением половозрастной структуры населения, снижением численности и удельного веса населения в трудоспособном возрасте при устойчивом и прогрессирующем старении населения; во-вторых, ростом численности групп населения, имеющих ограничения в отношении трудовой деятельности (граждане с инвалидностью или страдающие хроническими заболеваниями, пожилые люди и др.), и, соответственно, граждан, выполняющих обязанности по уходу за нетрудоспособными членами семьи. Вышеуказанные неблагоприятные демографические тенденции естественным образом отражаются на количественных и качественных характеристиках трудовых ресурсов, что в перспективе может привести к нехватке трудовых ресурсов, необходимых для устойчивого социально-экономического развития страны.

В ситуации прогнозируемого дефицита трудовых ресурсов важно обратить пристальное внимание на категории населения, которые традиционно рассматривались не как «поставщики», а как потребители общественных благ, т.е. не как часть трудовых ресурсов, а как бенефициары социальных трансфертов (пособий, льгот и т. п.). К числу таких групп населения относятся люди с инвалидностью, более широкое вовлечение которых в трудовые процессы является одновременно обязательным условием более полной реализации их прав на независимый и самостоятельный образ жизни, полноценное участие в жизни общества и способом снижения нагрузки на трудоспособное население и на государственных бюджет, повышения эффективности социальной политики.

Люди с инвалидностью являются значимой частью населения Беларуси: по данным на 01.11.2019 численность инвалидов старше 18 лет, состоящих на учете в органах по труду, занятости и социальной защите, составляла 538,6 тыс. человек [1]. Согласно результатам выборочного обследования домашних хозяйств, проведенного Национальным статистическим комитетом Республики Беларусь в 2018 г. (далее – обследование Белстата), распространенность инвалидности по субъективному функциональному статусу среди населения старше 18 лет составила 7,1 % населения соответствующей возрастной группы [2, с. 176].

Хотя большинство людей с инвалидностью (около 70 %) составляют люди трудоспособного возраста, уровень занятости данной категории граждан является достаточно низким. Согласно вышеуказанному обследованию Белстата, только 30,4 % людей с инвалидностью трудоспособного возраста определили свой статус как «работающий» (в сельских населен-

ных пунктах – всего 20,9 %) [2, с. 179]. По результатам обследования качества базовых социальных услуг для людей с инвалидностью в Республике Беларусь, проведенного Научно-исследовательским институтом труда Министерства труда и социальной защиты Республики Беларусь в 2017 г., 30,4 % людей с инвалидностью трудоспособного возраста осуществляли на момент опроса трудовую деятельность (на условиях полной или частичной занятости) (в сельской местности – 16,9 %) [3, с. 11].

Проблемы в области трудоустройства людей с инвалидностью являются следствием влияния целого ряда факторов, в частности:

- несовершенства законодательства. Например, сохранением института недееспособности в отношении лиц, страдающих психическими заболеваниями, и отсутствием механизмов, позволяющих вовлекать в оплачиваемую трудовую деятельность таких людей. Или сохранением ряда ограничений в отношении видов деятельности, допустимых для людей с определенными формами инвалидности; отсутствием механизма идентификации случаев дискриминации по признаку инвалидности на рынке труда и привлечения к ответственности за проявления дискриминации и др.;

- наличия проблем в области обеспечения доступности среды, особенно в небольших населенных пунктах, включая отсутствие безбарьерных путей перемещения от дома до места работы, а также адаптивных устройств и программ, позволяющих расширить возможности трудовой деятельности для людей с различными формами инвалидности;

- сохранения «морально устаревшей» системы стимулирования нанимателей к трудоустройству людей с инвалидностью (на сегодняшний день, чтобы организация получила весомые льготы, необходимо, чтобы более 50 % работников являлись инвалидами), негибкостью системы льгот и преференций для нанимателей, отсутствием информационно-пропагандистских и образовательных программ для нанимателей, а также комплекса мер по поддержке социального предпринимательства, повышению его престижности;

- недостаточного развития специализированных услуг как в отношении поиска работы для людей с инвалидностью, так и на этапе осуществления трудовой деятельности, обеспечивающих адаптацию в трудовом коллективе, формирование устойчивой системы социальных связей и повышению эффективности деятельности;

- доминирования патерналистского подхода к людям с инвалидностью и недостаточной готовности белорусского общества к восприятию людей с инвалидностью как активных членов общества, а не объектов ухода и заботы.

Поскольку проблема вовлечения людей с инвалидностью в трудовую деятельность является сложной и многоаспектной, то для ее решения необходимо одновременно действовать по различным направлениям, включая совершенствование законодательства, развитие специализированных

услуг, создание более доступных условий для получения образования, переподготовки людьми с инвалидностью; создание новых рабочих мест, в том числе на престижных специальностях (с более высокой заработной платой, возможностью карьерного роста и т. д.); обеспечение безбарьерной среды как на рабочем месте, так и вне его; пересмотр стимулирующих мер для нанимателей; стимулирование самих людей с инвалидностью к трудовой занятости, в первую очередь, посредством информирования об имеющихся возможностях и программах поддержки и др.

Только за счет многовекторной работы можно достичь более выраженного (синергетического) эффекта и более существенно повысить уровень занятости среди людей с инвалидностью. Так, законодательной рамкой может стать закрепление механизма квотирования рабочих мест для людей с инвалидностью, обязывающего нанимателей выделять определенный процент рабочих мест исключительно для людей с инвалидностью, а в случае отказа – уплачивать соответствующий взнос в фонд по развитию трудовой реабилитации людей с инвалидностью. Вместе с тем, функционирование указанного механизма на практике требует развития мер по финансовой, организационно, консультационной и иной поддержке нанимателей, создающих эффективные рабочие места для людей с инвалидностью, развитию услуг по сопровождению людей с инвалидностью – особенно на начальном этапе трудовой деятельности, а также проведению информационных кампаний, социальной рекламы, направленной на повышение ценности человека с инвалидностью как потенциального работника.

Согласно сложившимся международным подходам фундаментом для вовлечения людей с инвалидностью в трудовые процессы является формирование в стране действенной системы социально-трудовой реабилитации. Указанную систему необходимо выстраивать на основе главенствующего принципа Повестки дня в области устойчивого развития на период до 2030 (Повестка – 2030): «Никого не оставить в стороне». Это означает создание условий для участия в реабилитационных мероприятиях людей со всеми формами инвалидности, включая людей с психическими нарушениями, так как данная категория граждан испытывает наибольшие сложности в трудовой реабилитации и трудовой деятельности.

При этом одной из самых не вовлеченных в трудовые процессы категорий инвалидов с психическими нарушениями в Беларуси являются граждане с инвалидностью, проживающие в стационарных учреждениях социального обслуживания психоневрологического профиля (далее – ПНИ).

В соответствии с законодательством социально-трудовая реабилитация указанной категории граждан осуществляется в форме привлечения к лечебно-трудовой деятельности, предусмотренной перечнем социальных услуг, предоставляемых ПНИ [4]. Лечебно-трудовая деятельность (трудотерапия) представляет собой обеспечение занятости в кружках по интересам, лечебно-трудовых мастерских, подсобных хозяйств и т. п.

В настоящий момент из почти 14 тыс. проживающих в ПНИ в лечебно-трудовой деятельности участвуют 9,1 тыс. (65,4 %), что эквивалентно численности проживающих в трудоспособном возрасте (65,7 %). При этом официально трудоустроенные или занятые оплачиваемой деятельностью практически отсутствуют, а основным методом поощрения выступает похвала, грамоты и благодарности (т. е. моральное поощрение).

Это приводит к тому, что трудовой потенциал этих людей, которые могли бы приобретать и развивать свои профессиональные навыки, быть приобщёнными к общественно полезной деятельности, вносить свой вклад в экономику страны, пополнив трудовые ресурсы, не реализуется в полной мере.

Следует отметить, что существует ряд сложностей в реализации социальной реабилитации лиц с инвалидностью, проживающих в ПНИ, и активном привлечении их к трудовым процессам. Помимо вышеуказанных законодательных ограничений (согласно Трудовому кодексу Республики Беларусь трудовой договор признается недействительным в случаях его заключения с гражданином, признанным недееспособным, тем самым ограничивается возможность привлечения практически всех граждан, проживающих в ПНИ, к оплачиваемой трудовой деятельности, хотя в ряде случаев они способны создавать коечный продукт или выполнять отдельные трудовые операции), имеются и проблемы в организации социально-трудовой реабилитации как в самих ПНИ (нехватка квалифицированного персонала, нехватка материального оснащения), так и за пределами этих учреждений (отсутствие возможности получить подходящее образование, отсутствие адаптации окружающей среды, низкая заинтересованность нанимателей в работниках с инвалидностью особенно психоневрологического профиля и др.).

В целях повышения эффективности социально-трудовой реабилитации и максимального вовлечения в трудовые процессы людей с инвалидностью, проживающих в ПНИ, требуется решение задач по двум основным направлениям.

С одной стороны, необходимо изменение сложившейся практики работы ПНИ на основе внедрения индивидуального и дифференцированного подходов, что позволит определить потенциал каждого получателя услуг и поможет подобрать для него оптимальный вариант вовлечения в трудовые процессы.

Несмотря на значительный опыт, накопленный ПНИ по осуществлению лечебно-трудовой деятельности, практика ее оказания в настоящее время существенно отличается в зависимости от региона и конкретного учреждения и зависит от ряда условий: кадрового потенциала, сформированной методической основы, имеющейся материально-технической базы, особенностей контингента получателей услуг и др. По этой причине в каждом учреждении данная деятельность осуществляется на основании

собственных практик, что приводит к различиям в подходах при определении нуждаемости граждан в реабилитационных услугах, а также в приемах и методах работы и, как следствие, в достигаемых результатах.

Вместе с тем, для обеспечения максимальной результативности и эффективности социально-трудовая реабилитация должна рассматриваться как комплекс мероприятий по вовлечению лиц со сниженной трудоспособностью в трудовую деятельность в доступных им по состоянию здоровья формах и условиях труда с целью использования остаточных трудовых возможностей, а также восстановления (формирования, развития) трудовых навыков, способствующий социализации (ресоциализации) указанных лиц, повышению их социального статуса и социальной интеграции. Соответственно, социально-трудовой реабилитацией должны быть охвачены все граждане, проживающие в ПНИ, независимо от возраста и социального статуса. При этом необходима дифференциация перечня, объема и содержания мероприятий социально-реабилитационной направленности в зависимости от уровня развития умений и навыков человека, тяжести физических и (или) психических нарушений, возрастных и иных индивидуальных особенностей конкретного получателя услуг. Особенностью социально-трудовой реабилитации граждан, проживающих в ПНИ, должна являться тесная, неразрывная взаимосвязь социального и трудового компонентов с целью создания условий для максимально возможной реализации личного, творческого и трудового потенциала человека, обеспечения его участия в общественной жизни, интеграции в социум. Поэтому трудовая деятельность, связанная с использованием трудовых возможностей и формированием (развитием, поддержанием) доступных трудовых навыков, в условиях ПНИ выступает краеугольной составляющей и механизмом социальной реабилитации. Это связано с возможностью более эффективной реабилитации через приобщение (в случаях умственной отсталости) или возвращение (в случаях заболеваний психотического спектра) получателей услуг к трудовой деятельности, так как труд позволяет обеспечить выход имеющейся энергии, снизить уровень психического напряжения и сохранить (восстановить) более высокий социальный статус через ощущение значимости результата своей деятельности.

Формирование комплексной системы социально-трудовой реабилитации в ПНИ предполагает изменение кадрового и документационного обеспечения. Так, например, с целью обеспечения целенаправленности, системности, комплексности и результативности реабилитационной работы в ПНИ может создаваться отделение социальной реабилитации и вводиться должность заведующего для обеспечения координации и общего руководства по данному направлению. Кроме того, с целью расширения возможностей индивидуальной работы необходима корректировка нагрузки на специалистов, занятых социально-трудовой реабилитацией. Основой социально-трудовой реабилитации, на наш взгляд, должен стать индивиду-

альный маршрут социальной и трудовой реабилитации (далее – ИМСТРА) – документ, определяющий цель, задачи, виды и перечень конкретных мероприятий по реализации индивидуальной программы реабилитации, направленных на обеспечение социальной и трудовой реабилитации лиц, проживающих в ПНИ, периодичность проведения указанных мероприятий и ответственных за их осуществление. Разработка указанного документа имеет решающее значение при организации социальной реабилитации, абилитации, поскольку именно он позволяет учесть все индивидуальные особенности (возможности, навыки, умения, опыт и т. д.) получателя услуг при подборе наиболее подходящих форм, направлений и видов реабилитации, абилитации.

ИМСТРА разрабатывается с использованием индивидуального и дифференцированного подходов с учетом принципов направленности реабилитационных мероприятий на достижение цели и задач реабилитации, обеспечения непрерывности и последовательности (поэтапности) их проведения, системности и комплексности реабилитации, абилитации.

Основой для формирования ИМСТРА является определение сильных (наличие образования, трудовой опыт, развитые социальные контакты и т. д.) и слабых (особенности заболеваний, социальная изоляция, прием сильнодействующих препаратов и т. д.) сторон получателя услуг, совокупность которых определяет форму, направление, вид реабилитации. Сильные стороны будут выступать опорой при проведении реабилитации, абилитации, определяя возможности развития навыков, в то время как слабые стороны – это риски, ограничения, которые будут влиять на определение доступных видов деятельности, уровня нагрузки и т. д.

С другой стороны, принципиальное значение имеет устранение внешних обстоятельств, препятствующих более широкому вовлечению людей с инвалидностью, проживающих в ПНИ, в трудовую деятельность: развитие законодательства (в первую очередь – пересмотр института недееспособности), создание промежуточных площадок (общежитий) для совместного (сопровождаемого) проживания тех, кто не готов жить полностью самостоятельно, развитие услуг сопровождаемого проживания на базе ПНИ с целью подготовки людей с инвалидностью к жизни вне стационарного учреждения, а также создание и поддержка деятельности социальных предприятий, трудоустраивающих людей с инвалидностью. Особое внимание следует уделить развитию услуг сопровождаемого (поддерживаемого) трудоустройства и института наставничества. Целью сопровождаемого трудоустройства является оказание практической помощи в поиске работы (составление резюме, подготовка к интервью и т.п.), а также поддержка в адаптации к новому месту работы, включающая сопровождение на начальном этапе трудовой деятельности специалистом, который, с одной стороны, помогает работнику с инвалидностью в освоении трудовых обязанностей, решении возникающих вопросов с нанимателем, устраи-

нении возможных конфликтов в коллективе, а с другой стороны, информирует нанимателей и ближайшее окружение об особенностях эффективного взаимодействия с данной категорией работников. Институт наставничества предполагает закрепление за работником с инвалидностью опытного сотрудника непосредственно на рабочем месте, который осуществляет профессиональное обучение и контроль за работой своего подопечного за дополнительное вознаграждение, в том числе в течение длительного периода времени в случае работника с умственной отсталостью. Кроме того, для устранения барьеров и негативных стереотипов в отношении людей с инвалидностью важна систематическая информационно-пропагандистская работа с общественностью, направленная на создание успешного образа работника с инвалидностью, на формирование отношения к нему как равному и равноправному члену общества, трудового коллектива и семьи.

Библиографические ссылки

1. Численность инвалидов, получающих пенсию в органах по труду, занятости и социальной защите, по состоянию на 01.11.2019 [Электронный ресурс] / Сайт М-ва труда и соц. защиты Респ. Беларусь. URL: <http://mintrud.gov.by/ru/chislino> (дата обращения: 23.02.2020).

2. Социальное положение и уровень жизни населения Республики Беларусь [Электронный ресурс] : стат. сб. / Национальный статистический комитет Республики Беларусь. Минск, 2019. URL: <https://www.belstat.gov.by/upload/iblock/3ca/3ca69293e9fc0e931e4e14c3301208a0.pdf> (дата обращения: 23.02.2020).

3. Обследование качества базовых социальных услуг для людей с инвалидностью в Республике Беларусь : аналитический доклад / Т. Н. Миронова, Н. И. Красовская [и др.] ; НИИ труда Минтруда и соцзащиты. Минск : Колорград, 2018. 54 с.

4. О некоторых вопросах оказания социальных услуг : постановление Совета Министров Респ. Беларусь, 27 дек. 2012 г., № 1218 : в ред. постановления Совета Министров Респ. Беларусь от 02.03.2015 № 150 // Нац. реестр правовых актов Респ. Беларусь. 2013. 9 янв. 5/36756.

References

1. Chislennost' invalidov, poluchayushchikh pensiyu v organakh po trudu, zanyatosti i sotsial'noy zashchite, po sostoyaniyu na 01.11.2019 [Elektronnyy resurs] / Sayt Min-va truda i sots. zashchity Resp. Belarus'. URL: <http://mintrud.gov.by/ru/chislino> (data obrashcheniya: 23.02.2020).

2. Sotsial'noye polozheniye i uroven' zhizni naseleniya Respubliki Belarus': stat. sbornik [Elektronnyy resurs] / Natsional'nyy statisti-cheskiy komitet Respubliki Belarus'. Minsk, 2019. URL: <https://www.belstat.gov.by/>

upload/iblock/3ca/3ca69293e9fc0e931e4e14c3301208a0.pdf (data obrashcheniya: 23.02.2020).

3. Obsledovaniye kachestva bazovykh sotsial'nykh uslug dlya lyudey s invalidnost'yu v Respublike Belarus' : analiticheskiy doklad / T. N. Mironova, N. I. Krasovskaya [i dr.] ; NII truda Mintruda i sotszashchity. Minsk, Kolorgrad, 2018, 54 s.

4. O nekotorykh voprosakh okazaniya sotsial'nykh uslug : postanovleniye Soveta Ministrov Resp. Belarus', 27 dek. 2012 g., № 1218 : v red. postanovleniya Soveta Ministrov Resp. Belarus' ot 02.03.2015 № 150 // Nats. reyestr pravovykh aktov Resp. Belarus'. 2013, 9 yanv, 5/36756.

© Милькота Н. В., Сороколит Я. Л., Ануфриева М. Н., 2020

**АНАЛИЗ СОСТОЯНИЯ РЫНКА ТРУДА КРАСНОЯРСКОГО КРАЯ
В РАМКАХ ПРОБЛЕМЫ ДИФФЕРЕНЦИАЦИИ РЕГИОНАЛЬНЫХ
РЫНКОВ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

Иванченко Людмила Анатольевна

Сибирский государственный университет науки и технологий
имени академика М. Ф. Решетнева
Российская Федерация, 660037, г. Красноярск,
просп. им. газ. «Красноярский рабочий», 31
E-mail: ivanchenko_ludmila@mail.ru

Рассмотрена проблема дисбаланса спроса и предложения на рабочую силу с учетом регионального аспекта. На основе статистических данных проанализировано текущее состояние рынка труда России по субъектам РФ и Красноярского края в частности.

Ключевые слова: региональный рынок труда, спрос и предложение рабочей силы, уровень занятости, уровень безработицы.

**THE ANALYSIS OF THE LABOUR MARKET OF KRASNOYARSK
REGION AS PART OF THE PROBLEM OF DIFFERENTIATION
OF THE REGIONAL MARKETS OF THE RUSSIAN FEDERATION**

Ivanchenko Ludmila A.

Reshetnev Siberian State University of Science and Technology
31, Krasnoyarsky Rabochy Av., Krasnoyarsk, 660037, Russian Federation
E-mail: ivanchenko_ludmila@mail.ru

The paper considers the problem of the imbalance of supply and demand for labor. Based on statistical data, the current state of the Russian labor market is analyzed structured by entities of the Russian Federation and the Krasnoyarsk Territory in particular.

Keywords: regional labor market, supply and demand of labor, employment rate, unemployment rate.

В современной экономике России актуальной является проблема дифференциации региональных рынков труда. Обладая каждый своей спецификой, региональные рынки оказывают влияние на рынок рабочей силы

в масштабах страны. Будет ли это воздействие положительным, определяет ряд ключевых показателей на состояние рынка труда отдельного региона.

Целесообразность данного исследования заключается в мониторинге и анализе регионального рынка труда Красноярского края на современном этапе.

Важнейшим показателем эффективности политики занятости того или иного региона является уровень безработицы. В связи с этим необходимо понимать, каково состояние исследуемого региона в национальном масштабе [1].

В табл. 1 представлены данные о состоянии рынка труда РФ за 2016–2018 гг. Низкий уровень безработицы (4,9 %) за анализируемый период наблюдался в 2018 году, самый высокий уровень безработицы в Северо-Кавказском ФО (10,5 %) и Сибирском ФО (6,4 %), самый низкий в Центральном ФО (2,9 %) и Северо-Западном ФО (3,9 %). За исследуемые годы субъекты РФ с низким и высоким уровнем безработицы своих позиций не изменили. Можно отметить положительную тенденцию – уровень безработицы в стране в 2018 году на 0,6 % ниже, чем в 2016 году [2].

Таблица 1

Уровень безработицы населения в возрасте 15–72 года по субъектам Федерации за 2016–2018 гг., %

Федеральные округа	2016		2017		2018	
	Уровень занятости	Уровень безработицы	Уровень занятости	Уровень безработицы	Уровень занятости	Уровень безработицы
РФ	67,5	5,5	65,5	5,2	59,8	4,9
Центральный ФО	69,0	3,5	69,0	3,2	62,4	2,9
Северо-Западный ФО	68,3	4,6	68,2	4,2	61,7	3,9
Южный ФО	62,6	6,4	62,8	6,0	56,9	5,6
Северо-Кавказский ФО	58,3	11,0	58,3	11,0	55,5	10,5
Приволжский ФО	65,9	4,8	65,1	4,7	58,9	4,4
Уральский ФО	65,8	6,1	65,6	5,6	60,8	4,7
Сибирский ФО	62,5	8,0	62,0	7,3	57,8	6,4
Дальневосточный ФО	66,3	5,8	66,7	5,6	61,0	6,3

Анализ данных табл. 1 показывает, что Центральный и Северо-Западный федеральные округа по уровню безработицы в стране занимают первое и второе места соответственно, а Сибирский ФО седьмое место.

В составе Сибирского ФО самый высокий уровень безработицы зафиксирован в республиках Тыва и Алтай, а также в Забайкальском крае, самый низкий – в Красноярском крае (табл. 2). В Красноярском крае, прослеживается положительная динамика снижения уровня безработицы, который уменьшился на 0,4 % в 2017 году и на 0,8 % в 2018 году [3].

Для более детального исследования рынка труда Красноярского края необходимо рассмотреть его структуру.

Таблица 2

Уровень безработицы в Сибирском федеральном округе за 2016–2018 гг., в %

Годы	2016	2017	2018
Сибирский Федераль- ный округ	8,0	7,3	6,4
Республика Алтай	12,0	12,0	11,2
Республика Бурятия	9,6	9,6	9,3
Республика Тыва	16,6	18,3	14,8
Республика Хакасия	6,3	4,9	5,2
Алтайский край	8,6	6,9	6,1
Забайкальский край	10,8	10,7	10,2
Красноярский край	6,1	5,7	4,9
Иркутская область	8,8	8,7	7,5
Кемеровская область	7,9	7,1	6,1
Новосибирская область	7,4	6,0	6,7
Омская область	7,2	7,0	6,7
Томская область	7,2	6,3	6,3

Таблица 3

Динамика уровня занятости населения в Красноярском крае за 2016–2018 гг., в %

Годы	Уровень занятости					Удельный вес женщин в численности занятого населе- ния
	всего	мужчины	женщины	город	село	
2016	64,3	70,1	59,1	62,4	54,3	47,2
2017	60,2	67,5	54,1	62,0	53,9	48,8
2018	60,7	68,5	54,1	63,5	51,7	48,3

В табл. 3 представлена динамика уровня занятости в Красноярском крае за 2016–2018 годы. За анализируемый период в регионе уровень занятости населения в возрасте 16 лет и старше сократился на 3,6 %, в том

числе среди мужчин на 1,6 %, женщин на и 5 %, что характеризует отрицательную динамику. В 2018 году уровень занятости населения составил 60,7 %, в том числе среди мужчин – 68,5 %, женщин – 54,1 %, городского населения – 63,5 %, сельского населения – 51,7 %.

Удельный вес женщин в численности занятого населения увеличился с 47,2 % в 2016 году до 48,8 % в 2017 году, до 48,3 % в 2018 году. Средний возраст занятых – 39,9 лет.

В Красноярском крае в 2018 г. 73,3 тыс. человек или 4,9 % численности рабочей силы классифицировались как безработные (в соответствии с методологией Международной организации труда). В том числе среди мужчин – 4,8 %, женщин – 5,0 %, городского населения – 5,0 %, сельского – 6,3 %. Доля молодежи до 25 лет среди безработных составляла 13,9 %, лиц в возрасте 50 лет и старше – 24,6 %. Средний возраст безработных – 37,9 лет. За анализируемый период уровень безработицы сократился на 1,2 %, среди мужчин на 1,1 % и женщин на 1,3 %.

Средняя продолжительность поиска работы в Красноярском крае в 2018 году безработными в возрасте 16–29 лет составила 4,0 месяца, у женщин – 4,8 месяца, мужчин – 4,3 месяца инвалидов – 5,5 месяцев, лиц проживающих в сельской местности – 5,0 месяцев. Не имели опыта работы 15,7 % безработных, по собственному желанию были уволены 31,7 % безработных, что на 9,1 % больше чем в 2017 году [4].

Таблица 3

Динамика уровня безработицы за 2016–2018 гг., %

Годы	Уровень безработицы					Удельный вес женщин в общей численности безработных
	всего	мужчины	женщины	город	село	
2016	6,1	5,9	6,3	5,6	8,1	50,44
2017	5,7	5,8	5,6	5,1	8,0	47,54
2018	4,9	4,8	5,0	5,0	6,3	49,25

Таблица 4

Структура безработных в Красноярском крае по наличию опыта работы и обстоятельствам незанятости в 2018 году, %

	Безработные	Имеют опыт работы	Из них оставили прежнее место работы в связи		Не имеют опыта работы
			с высвобождением, сокращением штатов, ликвидацией организации, собственного дела	с увольнением по собственному желанию	
Всего	100	85,4	14,4	31,7	14,6
Мужчины	100	86,4	14,4	34,7	13,6
Женщины	100	84,3	14,4	28,6	15,7

Рассмотрим уровень безработицы в регионе по городам. По данным интерактивного портала агентства труда и занятости населения Красноярского края, в 2018 году наиболее низкий уровень безработицы был зарегистрирован в городах: Ачинске, Дивногорске, Зеленогорске, Красноярске, Березовском, Партизанском, Рыбинском, Северо-Енисейском районах. Наиболее высокий уровень зарегистрирован в Бирилюсском районе Красноярского края. Обращаясь к статистике 2017 года, можно отметить, что Бирилюсский район по-прежнему остается аутсайдером [5].

На основании вышеизложенного, можно сделать следующее заключение. Из восьми федеральных округов РФ Сибирский федеральный округ является седьмым с показателем уровня безработицы в 6,4 %. В Красноярском крае в 2018 году показатель уровня безработицы составил 4,9 %, на этом же уровне зарегистрирован данный показатель в Орловской области, Камчатском крае, республике Башкортостан.

В Красноярском крае в 2018 г. уровень занятости составил 60,7 %, удельный вес женщин в численности занятого населения в возрасте 16 лет и старше – 54,1 % средний возраст занятых – 39,9 лет.

Доля молодежи до 25 лет среди безработных – 13,9 %, лиц, в возрасте 50 лет и старше – 24,6 %. Средний возраст безработных – 37,9 лет. Средняя продолжительность поиска работы у женщин 4,8 месяца, у мужчин – 4,3 месяца.

В целом статистические данные, представленные выше, подтверждают тезис о дифференциации региональных рынков труда. Неоднородность отечественного рынка труда действительно препятствует выработке эффективной социально-экономической политики.

Библиографические ссылки

1. Моргушко Ю. М. Анализ структуры безработицы в Красноярском крае и региональные методы её регулирования // Постулат. 2017. № 6. С. 11–15.

2. Российский статистический ежегодник. 2019 : стат. сб. М. : Росстат, 2019. 708 с.

3. Красноярскстат [Электронный ресурс] : офиц. сайт. URL: <http://web.krasstat.gks.ru/doklad/12/dok.htm#05-1> (дата обращения: 20.02.2020).

4. Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]. URL: http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/wages/labour_force/# (дата обращения: 20.02.2020).

5. Интерактивный портал агентства труда и занятости населения Красноярского края [Электронный ресурс]. URL: <https://trud.krskstate.ru/opendata> (дата обращения: 18.02.2020).

References

1. Morgushko Yu. M. Analysis of the structure of unemployment in the Krasnoyarsk Territory and regional methods of its regulation // Postulate. 2017, No. 6, P. 11–15.
2. Russian statistical yearbook. 2019 : Stat. sb Moscow, Rosstat, 2019, 708 s.
3. Krasnoyarskstat [Electronic resource]. URL: <http://web.krasstat.gks.ru/doklad/12/dok.htm#05-1> (accessed: 02.20.2020).
4. Federal State Statistics Service. URL: http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/wages/labour_force/# (accessed: 02.20.2020).
5. Interactive portal of the agency of labor and employment of the population of the Krasnoyarsk Territory [Electronic resource]. URL: <https://trud.krskstate.ru/opendata> (accessed: 02.18.2020).

© Иванченко Л. А., 2020

МОЛОДЫЕ СПЕЦИАЛИСТЫ НА РЕГИОНАЛЬНОМ РЫНКЕ ТРУДА

Лобанова Елена Эдуардовна, Ковалева Марина Викторовна

Сибирский государственный университет науки и технологий
имени академика М. Ф. Решетнева
Российская Федерация, 660037, г. Красноярск,
просп. им. газ. «Красноярский рабочий», 31
E-mail: e.lobanova.sibgtu@mail.ru

Представлен подход к трактовке регионального рынка труда, раскрыта специфика рынка труда Красноярского края как региональной структуры. Обозначен подход к трактовке понятия «молодые специалисты» и выявлены основные проблемы молодых специалистов на региональном рынке труда.

Ключевые слова: рынок труда, региональный рынок труда, молодые специалисты, проблемы занятости, Красноярский край.

YOUNG PROFESSIONALS IN THE REGIONAL LABOR MARKET

Lobanova Elena E., Kovaleva Marina V.

Reshetnev Siberian State University of Science and Technology
31, Krasnoyarsky Rabochy Av., Krasnoyarsk, 660037, Russian Federation
E-mail: e.lobanova.sibgtu@mail.ru

The article presents an approach to the interpretation of the regional labor market, reveals the specifics of the labor market of the Krasnoyarsk territory as a regional structure. The approach to the interpretation of the concept of “young professionals” is outlined and the main problems of young professionals in the regional labor market are identified.

Keywords: labor market, regional labor market, young professionals, employment problems, Krasnoyarsk territory.

Рынок труда трактуется различными авторами по-разному, в зависимости от аспектов и широты его изучения, но все они сходятся в том, что он неразрывно связан с системой социально-трудовых отношений по поводу условий найма и использования рабочей силы. Исследование рынка

труда характеризует состояние сферы трудовых ресурсов, раскрывая количественный и качественный баланс потребностей экономически активного населения страны и рабочих мест. Предметно эти состояния реализуются на конкретной территории, т. е. в регионе. Регион (в РФ) – часть территории РФ, обладающая общностью природных, социально-экономических, национально-культурных и иных условий. Регион может совпадать с границами территории субъекта РФ либо объединять территории нескольких субъектов РФ [5]. В каждом регионе есть свои специфические проявления процессов функционирования рынка труда, что вызывает необходимость их учета посредством применения понятия «региональный рынок труда». «Региональный рынок труда – это рынок труда, ограниченный территориально определенным регионом; это совокупность локальных (местных) рынков труда, находящихся на территории этого региона (формально-административный принцип выделения) или объединенных экономической общностью (наличием единого территориально-хозяйственного комплекса и общими либо сходными тенденциями в движении рабочей силы)» [2, с. 1096–1100].

Приоритет развития отраслевой структуры региона, имеющийся потенциал подготовки рабочей силы в регионе, состав выходящей на рынок труда рабочей силы предопределяют его процессы спроса и предложения. Определяя состояние рынка труда в регионе, следует отметить, что оно во многом обусловлено особенностями формирования экономически активного населения, определившегося здесь исторически. Уровень развития трудового рынка в регионах России определяется их хозяйственной специализацией, состоянием минерально-сырьевой базы, динамикой производства, инвестиционной привлекательностью территории, уровнем ее федеральной поддержки.

Красноярский край является одним из наиболее промышленно развитых регионов Российской Федерации. Благодаря тому, что край обладает уникальными природными ресурсами, на его территории сформированы разнообразные виды промышленной деятельности – гидроэнергетика и электроэнергетика на твердом топливе, цветная металлургия, добыча полезных ископаемых, лесная промышленность. При этом основные отрасли региональной промышленности имеют чрезвычайно важное значение не только на уровне общероссийской экономики, но также и на мировом уровне. В частности, в крае добывается более 80 % общероссийского объема никеля (или 20 % мирового производства), более 70 % меди, около 30 % первичного алюминия, почти 98 % металлов платиновой группы. По объемам добычи золота регион занимает лидирующее положение в России, обеспечивая 18 % российской добычи, в общероссийском выпуске нефти Красноярский край обеспечивает 2,5 % нефтедобычи, 0,3 % добычи газа [7].

Все это обуславливает достаточно благоприятное развитие рынка труда в регионе. Уровень безработицы (по методологии Международной

организации труда) в III квартале 2018 года в крае составил 5,2 % (в III квартале 2017 года – 5,9 %) [6]. Краевой центр (г. Красноярск) также демонстрирует активные процессы функционирования рынка труда. В январе-феврале 2019 года за содействием в поиске подходящей работы в КГКУ «Центр занятости населения города Красноярска» обратились 3,9 тыс. человек, в том числе 3,7 тыс. граждан, не занятых трудовой деятельностью; признаны безработными 1,4 тыс. человек. За содействием в подборе необходимых работников 1,5 тыс. работодателей, заявив сведения о наличии 16,8 тыс. вакансий. В их числе 67,4 % приходилось на профессии рабочих. Значительное количество вакансий представлено работодателями строительной отрасли – 21,8 %. Вакансии от предприятий секторов «Оптовая и розничная торговля; ремонт автотранспортных средств, мотоциклов, бытовых изделий и предметов личного использования» и «Обрабатывающие производства» составили 14,5 и 10,2 % соответственно. Вакансии сектора «Профессиональная, научная и техническая деятельность» – 8,7 %. Учреждения здравоохранения краевого центра представили 1,2 тыс. вакантных позиций, что составляет порядка 7,9 %. Примечательно, что среди безработных граждан 16 % – это люди в возрасте от 16 до 29 лет, 45,7 % – в возрасте от 30 до 44 лет, 38,3 % – в возрасте старше 45 лет. При этом 51,8 % безработных имеют высшее образование, среднее профессиональное имеют 29,8 %, не имеют основного общего образования – 0,3 %. Безработные, имеющие профессии рабочих, – 29,4 %, должности служащих – 60,5 %, низкоквалифицированные профессии рабочих – 8,6 %, не имеющие профессии – 1,5 % [4]. Таким образом, процент молодых специалистов, имеющих сложности при поиске работы, ниже людей, чей возраст – старше 30 лет. Тем не менее, доля в 16 % – достаточно значительная.

Количество дипломированных специалистов, нуждающихся в работе, с каждым годом растет. Так, по данным Красноярскстата, в 2018 году в регионе работали 8 вузов, в том числе 7 государственных и 12 филиалов высших учебных заведений, половина которых также государственные. Общая численность студентов составляет 76,8 тыс. человек. В 2017 году документы о высшем образовании получили 15,2 тыс. студентов. Среди молодых специалистов больше всего тех, кто учился по специальности «Экономика и управление» – 4 151 человек. На втором месте оказались педагоги – по этой группе специальностей выпустили 1944 человек. На третьем месте (1 033 выпускников) оказались юристы [1].

Понятие «молодой специалист» отсутствует в законодательной базе рыночной России, за исключением косвенного обозначения их статуса в трудовом кодексе (Ст. 70) как «лиц, получивших среднее профессиональное образование или высшее образование по имеющим государственную аккредитацию образовательным программам и впервые поступающих на работу по полученной специальности в течение одного года со дня получения профессионального образования соответствующего уровня»,

для которых не испытание при приеме на работу [8]. Тем же документом они классифицируются как выпускники. Ориентируясь на законодательную базу советского государства и действующую практику адаптации молодых специалистов успешно развивающихся российских предприятий, будем придерживаться в своих исследованиях обозначение категории рабочей силы в статусе «молодые специалисты» как дипломированных специалистов (в молодежном возрасте) в течение трех лет после окончания обучения в образовательных организациях среднего профессионального и высшего образования. На наш взгляд, молодой специалист нуждается в особых формах поддержки при вхождении в трудовую сферу. В силу наличия объективных обстоятельств – отсутствие практического опыта работы, социального опыта трудовой деятельности, неумения правильно позиционировать себя на региональном рынке труда – наиболее значимые проблемы возникают у молодого специалиста в статусе «выпускник», то есть в первый год после окончания соответствующей образовательной организации, при поиске первого рабочего места. Именно в этот период времени, предпринимая не очень многочисленные попытки трудоустройства по специальности и проходя через последовательные отказы работодателей в найме, молодые специалисты теряют веру в себя, в трудоустройство по специальности. Многие прекращают поиск работы по специальности, ориентируясь на спрос регионального рынка труда, который по этой возрастной группе предлагает различные вакансии в маркетинговой, сбытовой деятельности, сфере услуг на низких стартовых позициях. Таким образом, затраченные инвестиции на подготовку молодого специалиста как со стороны государства, так и со стороны самого специалиста, оказываются без соответствующей социально-экономической отдачи. Но даже при благоприятном стечении обстоятельств – в случае трудоустройства молодого специалиста по специальности – он продолжает испытывать ряд проблем «встраивания» в профессиональную деятельность. Проблемы всех видов адаптации молодых специалистов стоят достаточно остро и имеют свою специфику по сравнению с адаптацией нового сотрудника в более старшей возрастной группе, уже имеющего трудовой опыт. Большинство же российских предприятий, если и занимаются адаптацией персонала неформально, то, как правило, при этом не выделяют молодых специалистов в отдельный сегмент новых работников, подлежащих адаптации. При этом большинство проблем «встраивания» молодого специалиста остаются нерешенными, что способствует росту текучести персонала и напряженности на региональном рынке труда.

В настоящее время многие крупные предприятия нашего региона заинтересованы в высококвалифицированных молодых специалистах. В частности, модернизация оборудования и уникальность технологий производства акционерного общества «Красноярский машиностроительный завод» определяют необходимость постоянного совершенствования, обучения и пе-

реподготовки персонала. В связи с этим работа руководства предприятия и его службы управления персоналом в области кадровой политики направлена на обновление кадрового состава, привлечение и закрепление на предприятии молодых специалистов, повышение квалификации и профессиональных навыков работников, снижение текучести кадров. Тем не менее, как показывают наблюдения, данные тенденции больше всего свойственны крупным промышленным предприятиям, функционирующим в сфере добычи топливно-энергетических ресурсов, горно-добывающего и обрабатывающего производства и пр. Они заинтересованы, как правило, в рабочих специальностях, а также в специалистах, осуществляющих инженерную деятельность и работу в сфере IT-технологий.

Общую проблему востребованности молодых специалистов подтверждает и результаты проведенного нами исследования среди выпускников вузов краевого центра, в последние три года закончивших обучение. Из 48-ми опрошенных только 12 человек (25 %) нашли работу по специальности. При этом 28 человек (более 58 %) испытывали трудности при поиске работы после окончания учебного заведения. Примечательно, что наименьшие сложности при поиске работы были отмечены у выпускников технических специальностей (инженеров, технологов, проектировщиков, программистов). Те же выпускники, кто получил гуманитарное образование (юристы, филологи, психологи, маркетологи, педагоги) как правило, не выбирали работу по специальности и затрачивали на поиск наиболее подходящей для себя вакансии от двух до четырех месяцев.

При опросе респондентов были выявлены основные трудности, с которыми они сталкивались при поиске работы. Среди наиболее популярных ответов на данный вопрос были отмечены следующие:

- низкая заработная плата, предлагаемая работодателями;
- отсутствие опыта и стажа работы у молодых специалистов;
- сомнения в собственной квалификации, а также возможности справиться с будущей нагрузкой;
- личная незаинтересованность соискателей в поиске работы и предлагаемых рынком вакансиях;
- незнание технологий трудоустройства;
- нежелание работать и жить в регионе и стремление уехать на работу в другой город или страну (наиболее привлекательными для опрошенных в плане трудоустройства являются Москва, Екатеринбург, Новосибирск, Китай, Германия).

Кроме того, современными исследователями, в частности А. А. Литвинюк, С. А. Ледневой, Е. В. Кузуб были отмечены следующие черты социально-психологического характера молодых специалистов, мешающие им в трудоустройстве – это: неготовность молодых людей к рабочему распорядку, ориентация на офисный характер работы, неспособность работать в команде, инфантильность, излишняя амбициозность и, вместе с тем,

неуверенность в себе. В связи с чем, по мнению работодателей, вузовское образование должно быть более ориентированным на практику [3, с. 17].

Таким образом, многие проблемы молодых специалистов на региональном рынке труда связаны с их личными качествами и стремлениями. Среди объективных причин в данной области имеет смысл отметить: диспропорции взаимодействия рынков услуг профессионального образования и труда; проблемы практической подготовки молодых специалистов к требованиям сферы труда в процессе обучения; отсутствие опыта работы у молодых специалистов; навыков поиска работы; отсутствие у работодателей каких-либо специальных программ для молодых специалистов, которые помогли бы им более плавно и без лишнего стресса войти в рабочий процесс; низкая мотивация работодателей к найму молодого специалиста без опыта работы, к развитию их профессиональных компетенций.

Библиографические ссылки

1. В Красноярском крае снизилось количество студентов вузов [Электронный ресурс]. URL: <https://achcity.com/novosti/v-achinske-i-krae/v-krasnojarskom-krae-snizilos-kolichestvo-studentov-vuzov-sredi-vypusnikov-preo.html> (дата обращения: 20.08.2019).

2. Каспарьянц Н. М. Региональный рынок труда: особенности его формирования и функционирования [Электронный ресурс] // Концепт : науч.-метод. электрон. журн. 2017. Т. 31. С. 1096–1100. URL: <http://e-koncept.ru/2017/970234.htm> (дата обращения: 15.02.2020).

3. Литвинюк А. А., Леднева С. А., Кузуб Е. В. Краткий отчет об оказании услуг по проведению комплексного исследования положения молодежи на рынке труда города Москвы по государственному контракту № ОУЗ/05.2-4.15 от 10.07.2015 [Электронный ресурс]. М., 2015. 120 с. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=25790344> (дата обращения: 12.12.2019).

4. Основные показатели, характеризующие состояние рынка труда в городе Красноярске [Электронный ресурс]. URL: <http://krasczn.ru/labour-market> (дата обращения: 20.03.2019).

5. Регион – это... [Электронный ресурс]. URL: https://dic.academic.ru/dic.nsf/fin_enc/28373 (дата обращения: 15.02.2020).

6. Рынок труда и занятость населения [Электронный ресурс] / Красноярскстат. URL: http://krasstat.old.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_ts/krasstat/ru/statistics/krsnStat/employment/ (дата обращения: 01.02.2020).

7. Союз «Центрально-Сибирская торгово-промышленная палата» [Электронный ресурс]. URL: <http://krasnoyarsk.tpprf.ru/ru/region/> (дата обращения: 01.02.2020).

8. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 11.10.2018) [Электронный ресурс]. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/ (дата обращения: 20.12.2019).

References

1. In the Krasnoyarsk region, the number of University students has decreased [Electronic resource]. URL: <https://achcity.com/novosti/v-achinske-i-krae/v-krasnojarskom-krae-snizilos-kolichestvo-studentov-vuzov-sredi-vypusknikov-preo.html> (accessed: 20.08.2019).
2. Kasparyants N. M. Regional labor market: features of its formation and functioning [Electronic resource] // Concept : Scientific and methodological electronic magazine. 2017, Vol. 31, Pp. 1096–1100. URL: <http://e-koncept.ru/2017/970234.htm> (accessed: 15.02.2020).
3. Litvinyuk A. A., Ledneva S. A., Kuzub E. V. Summary report on the provision of services for conducting a comprehensive study of the situation of young people in the labor market of Moscow under the state contract no. ouz / 05.2-4.15 10.07.2015 [Electronic resource]. Moscow, 2015, 120 p. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=25790344> (accessed: 12.12.2019).
4. The main indicators that characterize the state of the labor market in the city of Krasnoyarsk [Electronic resource]. URL: <http://krasczn.ru/labour-market> (accessed: 20.03.2019).
5. The region is... [Electronic resource]. URL: https://dic.academic.ru/dic.nsf/fin_enc/28373 (accessed: 15.02.2020).
6. Labor market and employment: Krasnoyarsk state Statistics service [Electronic resource]. URL: http://krasstat.old.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_ts/krasstat/ru/statistics/krsnStat/employment/ (accessed: 01.02.2020).
7. Central Siberian chamber of Commerce and industry Union [Electronic resource]. URL: <http://krasnoyarsk.tpprf.ru/ru/region/> (accessed: 01.02.2020).
8. The labour code of the Russian Federation of 30.12.2001 No. 197-FZ (as amended on 11.10.2018) [Electronic resource]. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/ (accessed: 20.12.2019).

© Лобанова Е. Э., Ковалева М. В., 2020

ПРОФИЛЬ СОТРУДНИКА С ИННОВАЦИОННЫМ ПОТЕНЦИАЛОМ

Меркушева Анастасия Аркадьевна

Национальный исследовательский университет Высшая школа экономики
Российская Федерация, 101000, г. Москва, ул. Мясницкая, 20
E-mail: merkusheva.anastasiia@gmail.com

Рассмотрены основные подходы к определению сотрудника с инновационным потенциалом, дано авторское определение. Проанализировано, какие ключевые характеристики выделяют авторы у данной группы сотрудников. Сформулирован теоретический профиль сотрудника с инновационным потенциалом на основе проведенного анализа литературы.

Ключевые слова: инновационный потенциал сотрудника, инновационные компетенции, профиль сотрудника с инновационным потенциалом.

THE PROFILE OF THE EMPLOYEE WITH INNOVATIVE POTENTIAL

Merkusheva Anastasiya A.

National Research University Higher School of Economics,
20, Myasnitskaya, Moscow, 101000, Russian Federation
E-mail: merkusheva.anastasiia@gmail.com

The article describes the main approaches to the definition of an employee with innovative potential, the author's definition is given. It is analyzed what key characteristics are distinguished by the authors at this group of employees. The theoretical profile of an employee with innovative potential is formulated on the basis of a literature analysis.

Keywords: employee's innovative potential, innovative competences, profile of employee with innovative potential.

Инновации оказывают влияние на деятельность организации, её способность к выживанию в долгосрочной перспективе. Персонал – это фактор производства, способный порождать инновации, а конкуренция на рынке представляет собой соревнование идей, являясь отражением состязания персонала предприятий [1]. Инновационный потенциал персонала

является важным аспектом в решении целого ряда организационных задач. С инновационным потенциалом связаны процессы генерирования, реализации и внедрения новых идей, разработки и тестирования новых технологий, поиск новых путей для достижения корпоративных целей [2]. Проблема состоит в том, что нет единого понятия, портрета – что представляет собой подобный сотрудник. Важно сформулировать теоретический профиль сотрудника с инновационным потенциалом на основе анализа существующей литературы.

Определим термин инновация. Наиболее известное определение термина «инновация» дает «Руководство Осло» – основной методологический документ Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР) в области инноваций. Инновация – это введение в употребление какого-либо нового или значительно улучшенного продукта или процесса, нового метода маркетинга или нового организационного метода в деловой практике, организации рабочих мест или внешних связях [3]. Суть инновации заключается не просто в новизне, а в определенной выгоде, которая появляется при внедрении нового процесса, продукта, метода и пр. Будем считать, что инновация – это внедрённый в производство/деятельность результат интеллектуальной деятельности, способный дать положительный экономический эффект (выгоду).

Сотрудники с инновационным потенциалом – это инновационный актив организации [4]. Но анализ источников выявил, что ему часто не дается определение. Да, подразумевается, что сотрудник с ИП – это сотрудник с необходимым ресурсом для выполнения инновационной деятельности, но, во-первых, это слишком широкое определение, а, во-вторых, это понятие (работник с ИП) часто используется как синоним понятия «высокопотенциальный сотрудник». Подчеркнем, что понятие сотрудник с инновационным потенциалом (ИП) – не является синонимом высокопотенциального сотрудника (HiPo). Важно разделить эти два понятия.

Термин «сотрудники с высоким потенциалом» можно встретить в научной литературе с 1980-х годов. Это такие сотрудники, которые могут обеспечить исключительную эффективность бизнеса благодаря компетентности и личному вкладу [5]. HiPo всегда демонстрирует высокую производительность, способен к вертикальному и горизонтальному росту [6]. Они обладают рядом ключевых характеристик, включая автономность, устойчивость и обучающий потенциал [7]. Можно подытожить, что это такие сотрудники, которые могут быть эффективны на более высокой или управленческой позиции, они могут выполнять более широкий круг обязанностей, по сравнению с обычным сотрудником и могут освоить новый функционал, отличный от привычного. Речь не идет о непосредственной генерации новых идей, их внедрении, повышении инновационной деятельности организации. Авторы, описывая характеристики сотрудника с высоким потенциалом, не указывают составляющую «инновационная активность»

или «склонность к инновациям». Можно предположить, что здесь существует переход от высокопотенциального сотрудника к сотруднику с инновационным потенциалом. Если одна из главных функций первых (HiPo) – это эффективность организации, то вторых (ИП) – это преобразование деятельности.

Исследование дефиниции «ИП сотрудника» носит междисциплинарный характер (рассматривают социологи, философы, психологи). Наибольший интерес для данной статьи представляет ИП сотрудника с точки зрения менеджмента. Анализ источников показывает, что портрет сотрудника с ИП интересует как российских, так и зарубежных учёных, а также руководителей предприятий, консалтинговые организации, HR-специалистов. Важно заметить, что вопросу инновационного потенциала сотрудников в основном посвящены теоретические работы. В достаточной степени ощущается нехватка эмпирических исследований. Теоретическое исследование позволяет выделить два основных подхода к определению, которые можно условно назвать компетентностным и поведенческим.

Компетентностный подход [8; 9] рассматривает инновационный потенциал персонала как совокупность характеристик, знаний и умений, которые определяют способность и готовность человека к осуществлению инновационной деятельности и способность адаптироваться к изменяющейся среде, т. е. это некоторый список характеристик сотрудника, которыми он должен обладать, чтобы быть отнесенным к группе сотрудников с инновационным потенциалом. *Под инновационными компетенциями в данном случае следует понимать совокупность характеристик сотрудника, определяющих его способность участвовать в улучшении производства организации и повышении её конкурентоспособности.*

Поведенческий подход [4; 10; 11] раскрывает инновационный потенциал сотрудника через совокупность моделей его поведения. Инновационный потенциал, проявляющийся через инновационное поведение людей, можно считать наиболее надежным индикатором его наличия у сотрудника. В отличие от компетентностного, данный подход указывает не на знания, навыки и черты характера, а на фактические образцы поведения, показатели, по которым можно идентифицировать такого сотрудника. Под инновационным поведением в данном случае понимаются действия сотрудников, направленные на реализацию новых идей, продуктов, процессов, процедур, которые могут быть применены для оптимизации работы в рамках определенной должности, группы или организации в целом, а его примерами являются поиск новых технологий, путей достижения целей, методов работы и ресурсов, необходимых для воплощения новых идей [12; 13].

Чтобы сформулировать профиль сотрудника с инновационным потенциалом будет правильным обратиться к обоим подходам (или использовать комплексный), потому что инновационное поведение можно назвать «действительным», непосредственно отражающим инновационные

возможности человека. Тогда, скрытая составляющая – это набор компетенций, необходимых для инновационной деятельности. Компетенции не носят характер действия, которое осуществляет сотрудник здесь и сейчас, а имеют характер будущих возможностей. Перечисленные компетенции, таким образом, являются только предпосылкой для инновационной активности сотрудников. Такой вывод позволяет обосновать применение смешанного, комплексного, подхода к определению и содержанию понятия «инновационный потенциал сотрудника. ИП включает две составляющие: явную и неявную. Явная составляющая проявляется через его инновационное поведение. Совокупность компетенций можно рассматривать как основу для описания профиля сотрудника с ИП, каждая компетенция раскрывается через определенные поведенческие модели.

Комплексный подход: инновационный потенциал сотрудника предполагает наличие у него особых компетенций, индикатором которых является инновационное поведение, результатом которого, в свою очередь, является улучшение производства и повышение конкурентоспособности организации.

Комплексный подход актуален и уже нашел свое применение в исследованиях зарубежных авторов. Так, британские исследователи (Chell, Athayde, 2009) выявили 5 компетенций (атрибутов), которыми, по их мнению, можно охарактеризовать инновационный потенциал: креативность, лидерство, энергия, самодостаточность, умение рисковать. Каждый атрибут был интерпретирован через ряд поведенческих моделей. Таким образом, компетенции отвечали за структуру инновационного потенциала, а с помощью образцов поведения осуществлялась интерпретация каждой компетенции [14]. Ученые Амар и Муллани выделяют следующие компетенции: лидерство, умение собрать команду, навыки общения, любопытство, самодисциплина, настойчивость [15]. Данный профиль напоминает предыдущий. Глядя на приведенные характеристики, сложно сказать: идет речь о сотруднике с ИП или о высокопотенциальном сотруднике (HiPo). В профиле нет упоминания об инновационной деятельности работника. Указана креативность, но креативность и инновации не тождественны. Креативность – это генерация идей. А инновационная деятельность требует реализации и внедрения идеи. Креативных людей существует больше, чем инноваторов – ко многим приходят перспективные идеи, которые не будут озвучены и реализованы. Это подтверждает в своем научном труде Томас Чаморро-Премузич, он считает, что нельзя просто надеяться на идею: настоящую ценность представляет способность генерировать много идей и находить правильные возможности развивать их. Склонность к инновациям складывается из креативности и такой компетенции, как предприимчивость – процесса превращения идей в реальные инновации [16]. В российских исследованиях существует понимание необходимости инновационной составляющей. Компетенции, близкие к инновационной актив-

ности (предприимчивость и склонность к риску) появляются в работах Н. Р. Хадасевича [17].

В рамках рассмотренной выше научной литературы нет исследований, в которых рассматривался бы профиль сотрудника с инновационным потенциалом в зависимости от различных факторов (должности и уровня сотрудника, сферы деятельности компании, ее отрасли и размер и пр.). Перечни компетенций и комплексы моделей поведения носят общий, универсальный характер. Поэтому, на данный момент, есть возможность сформулировать только общий профиль сотрудника с инновационным потенциалом. Он носит теоретический характер и нуждается в эмпирической проверке. Предложенная авторская модель профиля сотрудника построена на комплексном подходе (включает в себя компетенции и поведенческие модели). Всего девять компетенций, которые были выявлены и обобщены в ходе анализа научной литературы. Каждая компетенция раскрывается образцами проведения (поведенческими моделями), которые являются индикаторами наличия конкретной компетенции. Профиль представлен в таблице.

Профиль сотрудника с инновационным потенциалом

№	Компетенции (неявная составляющая)	Образцы поведения (явная составляющая)
Склонность к инновационной деятельности:		
1	Креативность	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Формулирует подходы к решению проблем. ▪ Генерирует новые идеи при выполнении обычных обязанностей, новых задач
2	Предприимчивость	<ul style="list-style-type: none"> ▪ С готовностью берет ответственность за внедрение новых идей (не только своих). ▪ Изучает, как реализовать идею на практике. ▪ Доводит начинания до логического завершения
3	Готовность к риску	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Верен цели, несмотря на возможный неуспех. ▪ Умеет принимать решения в ситуациях неопределенности
Компетенции высокопотенциального сотрудника		
4	Обучаемость и развитие	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Участвует в семинарах и пр. ▪ Участвует в нетиповых проектах. ▪ Поддерживает стремление других к развитию, принимает роль наставника
5	Сотрудничество	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Умеет работать в команде. ▪ Способен к взаимовыручке (при необходимости, подменяет других коллег)
6	Самодостаточность	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Не боится озвучить отличающуюся от большинства точку зрения, отстаивает ее. ▪ Спокойно воспринимает проблемы, которые возникают в ходе работы

№	Компетенции (неявная составляющая)	Образцы поведения (явная составляющая)
7	Восприятие инноваций	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Быстро принимает, осваивает и транслирует новые технологии и способы работы, в том числе новые ценности и направления работы организации
8	Коммуникабельность	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Эффективно взаимодействует с коллегами, большой круг профессионального общения. ▪ Гибко ведет себя в конфликтных ситуациях
9	Лидерство	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Часто бывает лидером в группе. ▪ Убеждает других людей в своих идеях. ▪ Формирует команду и организует людей

Чтобы наглядно показать отличие сотрудника с ИП от высокопотенциального сотрудника, стоит выделить надстройку из компетенций для инновационной активности от компетенций, которые свойственны и сотруднику с высоким потенциалом. Действительно, для инноваций недостаточно одной креативности, компетенция предприимчивости (предпринимательства) необходима. Стоит включить и готовность к риску – инноваторам часто приходится работать в неопределенной внешней обстановке. Они никогда точно не знают, как отнесутся к их идее, будет ли актуален результат их труда на практике. Остальные компетенции, как показало исследование, при изучении сущности HiPo сотрудников и сотрудников с инновационным потенциалом, ученые часто указывают необходимыми и для сотрудников с высоким потенциалом. Сотруднику с ИП также необходимы эти компетенции, ведь такие работники — это малая часть высокопотенциальных сотрудников. Полученный результат может служить основой для эмпирического исследования, направленного на уточнение профиля (как видят профиль практики?) или на его конкретизацию (как будет выглядеть профиль в зависимости от разных факторов: сфера деятельности, должность сотрудника и пр.). Во-вторых, он может быть трансформирован в опросник для самооценки сотрудников с ИП, что может служить частью оценки этой группы сотрудников.

Библиографические ссылки

1. Прихач А. Активная инновационная деятельность персонала как конкурентное преимущество // Управление персоналом. 2005. № 1-2. С. 69–71.
2. Yuan F., Woodman R.W. Innovative Behavior in the Workplace: The Role of Performance and Image Outcome Expectations. *Academy of Management Journal*, 2010, 53(2): 323–342.

3. Руководство Осло. Рекомендации по сбору и анализу данных по инновациям [Электронный ресурс]. 3-е изд. М., 2010. URL: https://mgimo.ru/upload/docs_6/ruk.oslo.pdf (дата обращения: 03.02.2020).
4. Эсаулова И. А. Управление инновационным потенциалом персонала: поведенческий подход // *Управленец*. 2015. № 4(56). С. 68–74.
5. Hayashi Junior P., Dolan S. L. Talenting: Towards a new processual approach to talent management // *ESADE Business School Research Paper*. 2013. № 243.
6. McKinsey & Company (2001). *Organization and Leadership Practice, 'The War for Talent'*. Seattle, WA: McKinsey and Company.
7. Kyndt E. et al. Employee retention: Organisational and personal perspectives // *Vocations and Learning*. 2009. Т. 2, № 3. С. 195–215.
8. Амирова Д. Р. Механизмы управления инновационным трудовым потенциалом предприятия : автореф. дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05. Пенза, 2014. 24 с.
9. Макаrenchенко М. А., Антонов А. А. Организационная культура в системе факторов инновационного потенциала организации [Электронный ресурс] // *Экономика и экологический менеджмент*. 2013. № 1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/organizatsionnaya-kultura-v-sisteme-faktorov-innovatsionnogo-potentsiala-organizatsii> (дата обращения: 03.02.2020).
10. Barsh J., Capozzi M. M., Davidson J. Leadership and innovation. *TheMcKinseyQuarterly* [Электронный ресурс]. 2008. № 1. URL: <http://www.mckinseyquarterly.com> (дата обращения: 03.02.2020).
11. Орлов Е. В., Ромашова И. Б. Двухкомпонентная модель инновационного потенциала организации // *Инновации: наука, производство, рынок*. 2012. № 2. С. 114–118.
12. Carmelli A., Meitar R., Weisberg J. Self-leadership skills and innovative behaviour at work. *International Journal of Manpower*, 2006, 27(1): 75–90.
13. West M. A., Farr J. L. *Innovation at work // Innovation and creativity at work*. Chichester : Wiley, 1990.
14. Chell E., Athayde R. The identification and measurement of innovative characteristics of young people: development of the Youth Innovation Skills Measurement Tool. London : NESTA, 2009.
15. Chamorro-Premuzic T. The five characteristics of successful innovators [Электронный ресурс] // *Harv Bus Rev*. 2013. URL: <https://hbr.org/2013/10/the-five-characteristics-of-successful-innovators> (дата обращения: 03.02.2020).
16. Amar A. D., Mullaney K. Employee ability to innovate: how can organizations recognize it. *Procedia Computer Science*, 2017, 494–501.
17. Хадасевич Н. Р. Формирование инновационного потенциала персонала организации : дис. канд. экон. наук: 08.00.05. Сургут, 2008.

References

1. Prikhach A. Aktivnaya innovatsionnaya deyatel'nost' personala kak konkurentnoye preimushchestvo // Upravleniye personalom. 2005, № 1-2, S. 69–71.
2. Yuan F., Woodman R. W. Innovative Behavior in the Workplace: The Role of Performance and Image Out-some Expectations. *Academy of Management Journal*, 2010, 53(2): 323–342.
3. Rukovodstvo Oslo. Rekomendatsii po sboru i analizu dannykh po innovatsiyam [Elektronnyy resurs]. 3-e izd. Moscow, 2010. URL: https://mgimo.ru/upload/docs_6/ruk.oslo.pdf (data obrashcheniya: 03.02.2020).
4. Esaulova I. A. Upravleniye innovatsionnym potentsialom personala: povedencheskiy podkhod // Upravlenets. 2015, № 4 (56), S. 68–74.
5. Hayashi Junior P., Dolan S. L. Talenting: Towards a new processual approach to talent management // ESADE Business School Research Paper. 2013, № 243.
6. McKinsey & Company (2001). *Organization and Leadership Practice, 'The War for Talent'*. Seattle, WA: McKinsey and Company.
7. Kyndt E. et al. Employee retention: Organisational and personal perspectives // *Vocations and Learning*. 2009. T. 2, № 3. C. 195–215.
8. Amirova D. R. Mekhanizmy upravleniya innovatsionnym trudovym potentsialom predpriyatiya : avtoref. dis. ... kand. ekon. nauk : 08.00.05. Penza, 2014, 24 s.
9. Makarchenko M. A., Antonov A. A. Organizatsionnaya kul'tura v sisteme faktorov innovatsionnogo potentsiala organizatsii [Elektronnyy resurs] // *Ekonomika i ekologicheskiy menedzhment*. 2013, № 1, URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/organizatsionnaya-kultura-v-sisteme-faktorov-innovatsionnogo-potentsiala-organizatsii> (data obrashcheniya: 03.02.2020).
10. Barsh J., Capozzi M. M., Davidson J. Leadership and innovation. *TheMcKinseyQuarterly* [Elektronnyy resurs]. 2008. № 1. URL: <http://www.mckinseyquarterly.com> (data obrashcheniya: 03.02.2020).
11. Orlov E. V., Romashova I. B. Dvukhkomponentnaya model' innovatsionnogo potentsiala organizatsii // *Innovatsii: nauka, proizvodstvo, rynek*. 2012, № 2, S. 114–118.
12. Carmelli A., Meitar R., Weisberg J. Self-leadership skills and innovative behaviour at work. *International Journal of Manpower*, 2006, 27(1): 75–90.
13. West M. A., Farr J. L. *Innovation at work // Innovation and creativity at work*. Chichester, Wiley, 1990.
14. Chell E., Athayde R. *The identification and measurement of innovative characteristics of young people: development of the Youth Innovation Skills Measurement Tool*. London, NESTA, 2009.

15. Chamorro-Premuzic T. The five characteristics of successful innovators [Elektronnyy resurs] // Harv Bus Rev. 2013. URL: <https://hbr.org/2013/10/the-five-characteristics-of-successful-innovators> (data obrashcheniya: 03.02.2020).

16. Amar A. D., Mullaney K. Employee ability to innovate: how can organizations recognize it. *Procedia Computer Science*, 2017, Pp. 494–501.

17. Khadasevich N. R. Formirovaniye innovatsionnogo potentsiala personala organizatsii : dis. kand. ekon. nauk: 08.00.05. Surgut, 2008.

© Меркушева А. А., 2020

ФОРМИРОВАНИЕ МЕХАНИЗМА HR-АНАЛИЗА НЕФТЯНОЙ КОМПАНИИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ

Таюрский Анатолий Иванович, Долженко Анна Сергевна

Сибирский государственный университет науки и технологий
имени академика М. Ф. Решетнева
Российская Федерация, 660037, г. Красноярск,
просп. им. газ. «Красноярский рабочий», 31
E-mail: anna.dolzhenko.00@mail.ru

Изложены основные принципы, стадии и положения формирования механизма HR-анализа с использованием расширенной бизнес – аналитики. Обоснованы возможности моделирования кадровых процессов посредством предиктивного анализа и внедрение системы измерений с использованием HR-метрик.

Ключевые слова: механизм HR-анализа, предиктивный анализ, HR-метрики, цифровизация.

CREATING A MECHANISM FOR HR ANALYSIS OF AN OIL COMPANY IN THE CONTEXT OF DIGITALIZATION

Tayurskii Anatolii I., Dolzhenko Anna S.

Reshetnev Siberian State University of Science and Technology
31, Krasnoyarsky Rabochy Av., Krasnoyarsk, 660037, Russian Federation
E-mail: anna.dolzhenko.00@mail.ru

The article describes the main principles, stages and provisions of the formation of the HR analysis mechanism using advanced business Analytics. The possibilities of modeling human resources processes through predictive analysis and the introduction of a measurement system using HR metrics are justified.

Keywords: HR analysis mechanism, predictive analysis, HR metrics, digitalization.

Цифровое предприятие является основой для дальнейшей цифровой трансформации. Это стратегия разворота бизнеса компании в сторону создания новых бизнес – моделей на основе данных и повышения операционной эффективности в цепочках создания добавленной стоимости за счет цифро-

вых технологий [1]. Учитывая, что персонал является основным активом компании, отдельного внимания заслуживает цифровизация системы управления кадровым потенциалом компании, в процессе которой существует возможность сформировать новые алгоритмы получения и обработки данных, способные повысить уровень стратегического планирования и организационного развития всех кадровых процессов компании [2]. Тем самым, проблема исследования формирования механизма HR-анализа в условиях цифровой экономики приобретает все большую значимость и актуальность.

В рамках изучаемой проблематики проведено исследование действующего механизма HR-анализа в ООО «РН», которое позволило выявить ряд проблем, которые характерны не только для объекта исследования, но и в целом для современных российских организаций. Основными проблемами HR-анализа в ООО «РН» являются:

- слабая автоматизация кадровых процессов: подбор, отбор, адаптация и обучение персонала;
- проблема интеграции данных из разных внутренних источников в организации;
- дисбаланс между желанием и необходимостью использовать HR-анализ;
- отсутствие навыков внедрения HR-анализа в условиях интенсивного роста цифровых технологий;
- высокая стоимость развертывания цифровых процессов;
- отсутствие необходимого уровня квалификации персонала для проведения HR-анализа в условиях цифровизации.

Полученные результаты исследования, иллюстрирующие объективные проблемы и вызовы, позволяют говорить о необходимости создания эффективного механизма HR-анализа в организации, основными принципами функционирования которого в ООО «РН» должны стать: ориентация на стратегический подход, повышение качества трудовой деятельности, осуществление регулярных инвестиций в развитие и обучение, повышение уровня профессионализации управления организацией (рис. 1).

Механизм HR-анализа должен представлять собой единое информационное пространство, нацеленное на повышение уровня принятия управленческих решений, улучшение оперативности анализа таких кадровых функций, как рекрутмент, адаптация, вознаграждение и учет, формирование цифрового профиля каждого работника.

Очевидно, что развивать HR-анализ следует в зависимости от масштабов, целей и финансовых возможностей организации [3]. В связи с чем, предложена взаимосвязь стадий развития HR-анализа, инструментов и методов.

Большинство российских предприятий находятся сейчас в первой стадии, используя ERP-системы, формирующие традиционную HR-отчетность и использующие традиционные методы планирования. Поэтому в ближайшие три года необходимо достичь третьей и четвертой стадии –

предиктивной аналитики и оптимизации – позволяющей осуществлять эффективное прогнозирование и создавать оптимизационные модели в условиях ограничения (см. таблицу).



Рис. 1. Основные принципы функционирования механизма HR-анализа

Стадии развития и методы механизма HR-анализа

Стадия развития	Инструментарий	Методы	Решаемая задача
Стадия 1	ERP-системы. Отчетность по запросу. Отчетность «план-факт»	Отчетность – параметрические отчеты. Регламентные (неизменяемые) отчеты	Что произошло в прошлом?
Стадия 2	СРМ-системы. Статистическое моделирование на основе HR-данных	Сценарное моделирование «Что если?». Детализация аналитики. Методы эконометрики	Моделирование результатов взаимодействия нескольких факторов и их совместного влияния на результат. Изучение того, как (где, когда, как часто) это происходило в прошлом. Изучение проблемы в прошлом на самых глубоких уровнях детализации
Стадия 3	Предиктивная аналитика HR-процессов. HR-метрики	Прогнозирование	Что произойдет в ближайшем будущем?
Стадия 4	Оптимизационные модели	Оптимизация	Как достичь наилучшего результата при заданных ограничениях?

Предиктивная аналитика (Predictive analytics) позволит дополнить и усилить возможности HR-анализа в части прогнозирования будущих событий, а также использовать множество методов интеллектуального анализа данных, статистики, моделирования, машинного обучения и искусственного интеллекта для анализа текущих данных, чтобы делать прогноз на будущее [4]. Сущность предиктивной аналитики состоит в решении задачи по определению предиктора или нескольких предикторов (параметров), влияющих на прогнозируемые события. Чтобы предиктивный анализ был успешным, необходимо четко следовать следующему алгоритму: постановка цели, получение данных из различных источников, подготовка данных, создание предиктивной модели, ее оценка и внедрение модели, мониторинг эффективности модели. Наряду с требованиями к качеству прогнозных данных, все более значимым становится требование к скорости их предоставления. Таким образом, «цифровая» аналитическая система, способная обрабатывать большое число данных, должна не только содержать интеллектуальные модели, управляемые данными (data driven model), но также отвечать требованиям реального времени (Real time system) [5].

С целью решения проблемы недостаточной автоматизации подбора, отбора, адаптации и обучения персонала предлагается выбрать такие инструменты, как видеointервью, чат-боты в рекрутменте, мобильные решения для обучения и HR-автоматизации (мобильные версии порталов, мобильное приложение, чат-боты), новые подходы к оценке (непрерывная обратная связь), новые инструменты автоматизации HR-процессов (workflow-driven-процессы), простые авторские средства (инструменты разработки учебного контента), то есть все то, что доступно специалистам компании без специальной подготовки. Так, например, использование Big Data и Data mining в сфере управления персоналом и превращения HR-данных в успешные бизнес-решения, дают возможность работать с фактической информацией, прогнозной аналитикой и повышением эффективности кадровых процессов.

Вторым вопросом должно стать принятие решений по формированию инфраструктуры, поддержки, приобретению дополнительных знаний в цифровом HR-анализе и дальнейшее развитие системы в горизонте трех-пяти лет, определить выгоды от использования, связанные с сокращением издержек, повышением эффективности кадровых процессов и прочее. Все должно быть оцифровано, проведена оценка экономической целесообразности.

В механизм HR-анализа предлагается внедрить систему измерений с использованием HR-метрик, представляющих собой измерительные показатели, разработанные с целью анализа данных в разрезе кадровых функций и задач. HR-метрики могут включать статистические данные управления персоналом, показатели оценки качества трудовых ресурсов, показатели оценки отдельных работников, подразделений, эффективность

деятельности службы управления персоналом и прочие оцениваемые процессы.

Предполагается, что реализация предлагаемого механизма HR-анализа позволит достичь результатов к 2022 г. за счет изменения уровня цифровизации кадровых процессов, показанных рис. 2, что доказывает значимость исследуемой проблемы и необходимость его внедрения в общую архитектуру системы управления персоналом в целом и в стратегию организации.



Рис. 2. Эффективность механизма HR-анализа в условиях цифровизации

Планируется, к 2022 году в ООО «РН» цифровизация систему обработки данных кадровых процессов увеличится на 40 процентов, повысится уровень автоматизации технической работы до 35 процентов, объем обработанной информации составит 60 процентов, сократится уровень ручного труда в анализе с 70 до 50 процентов, процессы управления будут цифровизированы на 50 процентов, соответственно увеличится аргументация и скорость принятия решений до 65 процентов.

Благодаря внедрению цифровых технологий организация имеет возможность достичь таких важных вещей, как возможность настройки и моделирования HR-бизнес-процессов в режиме реального времени или возможность повысить доступность и качество аналитики о персонале, что, безусловно, создает существенную добавленную стоимость для бизнеса. В качестве основных преимуществ применения HR-анализа можно выделить повышение оперативности принятия управленческих решений за счет снижения времени в результате автоматизации процессов сбора и анализа необходимой информации, более четкую обоснованность кадровых решений за счет выявления закономерностей и взаимосвязей в управлении персоналом, снижение числа ошибок, оценки эффективности существующих и новых программ обучения, возможность долгосрочного планирования, прогнозирования, оценки рисков управленческих решений.

Библиографические ссылки

1. Мюррей К., Йейтс Э., Шах, П. Будущее HR: технологии, которые изменят HR-функцию [Электронный ресурс]. URL: <https://training.pwc.ru> (дата обращения: 24.01.2019).
2. Шабалкина А. А. Влияние цифровой революции на изменение рынка труда и требования к человеческому капиталу // World science: problems and innovations. 2018. 59 с.
3. Карась Р. О. Анализ методов оценки эффективности HR – менеджмента // Управление персоналом. 2018. № 7. С. 97–102.
4. Девять элементов цифровой трансформации [Электронный ресурс] : MIT Sloan – Management Review. URL: <https://sloanreview.mit.edu/article/the-nine-elements-of-digital-transformation> (дата обращения: 18.02.2020).
5. Сагынбекова А. С. Цифровая экономика: проблемы, перспективы, тенденции развития в России и за рубежом // Теория. Практика. Инновации : междунар. науч.-техн. журн. 2018. № 4. С. 189–194.

References

1. Murray K., Yates E., Shah P. the Future of HR: technologies that will change the HR function [Electronic resource]. URL: <https://training.pwc.ru> (accessed: 24.01.2019).
2. Shabalkina A. A. Influence of the digital revolution on changing the labor market and requirements for human capital // World science: problems and innovations, 2018, 59 p.
3. Karas R. O. Analysis of methods for evaluating the effectiveness of HR management // Personnel Management. 2018, No. 7, Pp. 97–102.
4. Nine elements of digital transformation [Electronic resource] / MIT Sloan-Management Review-access URL: <https://sloanreview.mit.edu/article/the-nine-elements-of-digital-transformation> (дата обращения: 18.02.2020).
5. Sagynbekova A. S. Digital economy: problems, prospects, development trends in Russia and abroad // Theory. Practice. Innovations : international scientific and technical journal. 2018, No. 4, Pp. 189–194.

© Таюрский А. И., Долженко А. С., 2020

HR-АНАЛИТИКА И ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ АНАЛИЗ СЕТЕЙ: НОВЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ

Коновалова Валерия Германовна

Государственный университет управления
Российская федерация, 109542, г. Москва, Рязанский просп., 99
E-mail: konovalova_v@mail.ru

Исследуются предпосылки и возможности использования организационного сетевого анализа для расширения возможностей HR-аналитики. Выделены ключевые области, в которые целесообразно использование организационного сетевого анализа для улучшения управления человеческими ресурсами. Показано, что организационный анализ сетей на основе применения цифровых технологий позволяет оценить динамику отношений и влияние, которое они оказывают на эффективность деятельности организации.

Ключевые слова: HR-аналитика, организационный анализ сетей, цифровые технологии, конфиденциальность.

HR-ANALYTICS AND ORGANIZATIONAL NETWORK ANALYSIS: NEW OPPORTUNITIES

Konovalova Valeriya G.

State University of Management
99, Ryazanskiy Av., 109542, Moscow, Russian Federation
E-mail: konovalova_v@mail.ru

The prerequisites and possibilities of using organizational network analysis to expand the capabilities of HR analytics are investigated. The key areas in which it is advisable to use organizational network analysis to improve human resource management are identified. It is shown that organizational network analysis based on the use of digital technologies allows us to evaluate the dynamics of the relations and the impact on the effectiveness of the organization.

Keywords: HR analytics, organizational network analysis, digital technology, privacy.

В числе ключевых тенденций организационных изменений, которые, в свою очередь, предъявляют новые требования к управлению человеческими ресурсами, можно выделить следующие: постановка целей с самостоятельным определением решаемых задач и путей достижения вместо жестких правил и приказов; сетевые структуры вместо жесткой многоуровневой иерархии; сотрудничающие между собой межфункциональные команды вместо специализированных подразделений; непрерывные изменения и проектная работа (реорганизация, новые конкуренты, новые технологии и пр.) вместо выполнения постоянных функций [1].

В таких условиях гибкость, сотрудничество, эффективные сети команд становятся важнейшими факторами успеха организации, однако значительная часть HR-практик, в том числе и HR-аналитика, по-прежнему используют данные только об отдельных людях, тогда как данные о взаимодействии между людьми одинаково или более важны [2]. Рабочее взаимодействие и координация чаще происходят через неформальные сети, а не через официальную отчетность или регламентированные рабочие процессы. Исследования показывают, что соответствующие отношения в сетях внутри организаций могут оказывать существенное влияние на производительность, обучение и инновации. Аналитическая группа Gartner выделила аналитику отношений (Relationship Analytics) в качестве одной из пяти ключевых тенденций бизнес-аналитики в 2019 году [3].

Организационный анализ сетей (Organizational Network Analysis (ONA)) – один из методов HR-аналитики, структурированный способ визуализации того, как коммуникации, информация и решения проходят через организацию, который позволяет компании визуализировать и анализировать взаимодействие сотрудников, и вызывает большой интерес из-за его огромного потенциала. Согласно отчету Deloitte [4], 48 % компаний экспериментируют с ONA. Опрос, проведенный Insight222, определил ONA как тему, о которой больше всего хотят узнать сотрудники, занимающиеся HR-аналитикой и HR-лидеры [5].

Организационный анализ сетей, возникший на стыке социометрии и анализа сетей, не является новым методом исследования, но цифровые технологии выводят его на качественно иной уровень, расширяя возможности HR-аналитики. Компании, не прибегая к специальным опросам, могут получить объективную информацию о том, как сотрудники работают и взаимодействуют, используя с этой целью метаданные электронной почты, телефона, социальных медиа (внутренних и внешних), платформ для сотрудничества, например, Slack, переносных сенсоров и пр.

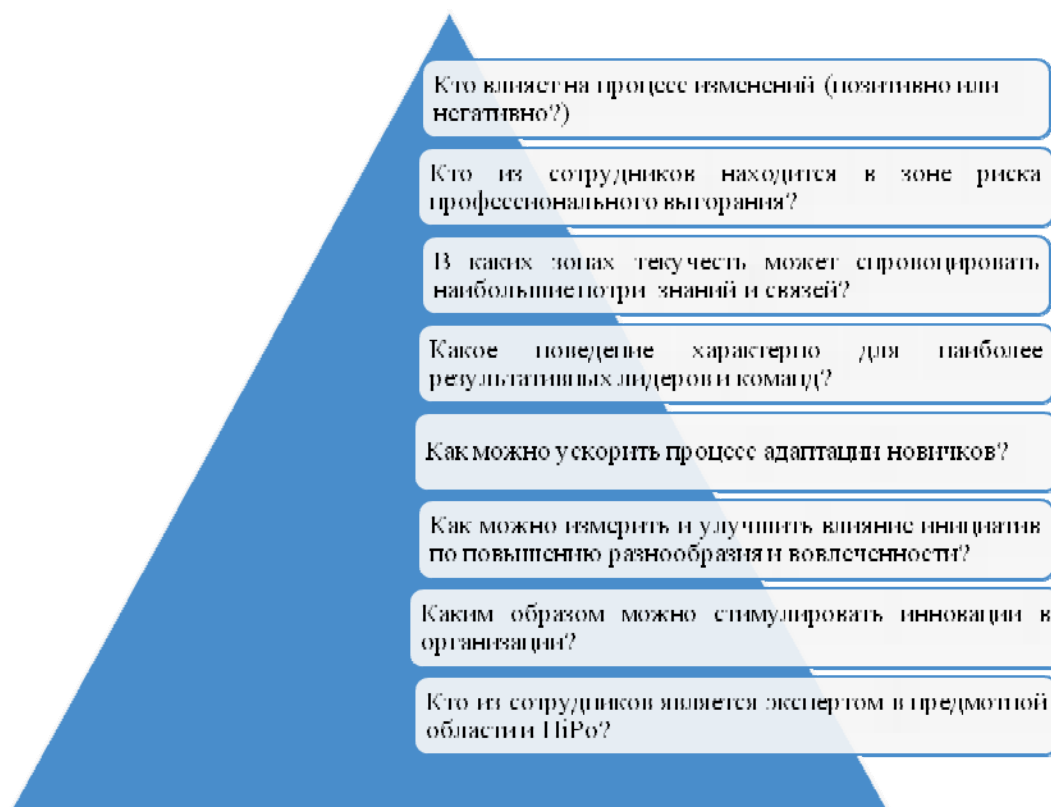
Имеющиеся данные практического использования организационного анализа сетей подтверждают, что получаемые данные позволяют:

– выделить сильные и слабые стороны взаимодействия и обмена знаниями, которые происходят между отдельными лицами, проектными командами, отделами или другими важными группами в организации;

- выявить неформальных лидеров и возможных «агентов изменений»;
- помочь понять, какие отношения сосредоточены вокруг критически важных сотрудников и к каким проблемам может привести их отсутствие или увольнение;
- выявить недоиспользованные ресурсы и зоны риска (руководителей и специалистов, находящихся на периферии сети), избыточность выполняемых ролей, одновременно освобождая таланты для выполнения действительно перспективной работы;
- способствовать ускорению принятия стратегических изменений (например, SAP, Agile методологии), организационной реструктуризации (слияния, поглощения, внутренние реорганизации);
- повысить индивидуальную и организационную производительность;
- получить необходимую информацию для оптимизации организационных структур и обеспечения функциональной ясности и т. д.

Ведущие организации все чаще объединяют анализ сетей с HR-аналитикой более целостного управления талантами, инновациями, организационным развитием, знаниями и организационной эффективностью.

Примеры вопросов, на которые можно найти ответы с помощью организационного анализа сетей, представлены на рисунке.



Возможные направления использования данных организационного анализа сетей [5]

Фактически организационный анализ сетей добавляет данные о динамичном «социальный капитал» к обычно статичному «человеческому капиталу», на который обычно полагаются HR-команды («социальный капитал» включает сети и взаимоотношения, которые выстраивают сотрудники, чтобы работа была выполнена). Принципиально важно, что организационный анализ сетей, проводимый непрерывно и в режиме реального времени, позволяет оценить динамику этих отношений и влияние, которое они оказывают на эффективность деятельности организации, представляя визуально представляя результаты.

При этом, поскольку предполагается использование пассивных источников данных (метаданные электронной почты и пр.), обязательным условием применения организационный анализ сетей является выстраивание прозрачных коммуникаций компании с сотрудниками в отношении того, какие данные предполагается использовать, для каких целей, какую пользу это принесет, тесное взаимодействие с юристами, IT и репрезентативными группами сотрудников, установление четкого управления сбором и хранением данных с целью обеспечения должного уровня безопасности, конфиденциальности и анонимности (неясность целей анализа может вызвать беспокойство и усилить недоверие сотрудников к компании.).

References

1. Weisbeck D. Why Relationships are The Next Great Advancement in People Analytics [Electronic resource]. 2019. URL: <https://www.hrtechnologist.com/articles/hr-analytics/why-relationships-are-the-next-great-advancement-in-people-analytics> (accessed: 07.02.2020).

2. Leonardi P., Contractor N. Better People Analytics [Electronic resource]. 2019. URL: <https://hbr.org/2018/11/better-people-analytics> (accessed: 7.02.2020).

3. Gartner Reveals Five Major Trends Shaping the Evolution of Analytics and Business Intelligence [Electronic resource]. 2019. URL: <https://www.gartner.com/en/newsroom/press-releases/2019-10-02-gartner-reveals-five-major-trends-shaping-the-evoluti> (accessed: 10.02.2020).

4. Bersin J., McDowell T., Rahnema A., Van Durme I. The organization of the future: Arriving now 2017 Global Human Capital Trends [Electronic resource]. 2017. URL: <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/focus/human-capital-trends/2017/organization-of-the-future.html> (accessed: 10.02.2020).

5. Green D. The Role of Organisational Network Analysis in People Analytics [Electronic resource]. 2018. URL: <https://www.myhrfuture.com/blog/2018/5/23/the-role-of-organisational-network-analysis-in-people-analytics> (accessed: 10.02.2020).

КОММУНИКАТИВНАЯ КОМПЕТЕНТНОСТЬ В ФОРМИРОВАНИИ ЛИЧНОСТИ БУДУЩЕГО СПЕЦИАЛИСТА

Демидова Елена Викторовна

Сибирский государственный университет науки и технологий
имени академика М. Ф. Решетнева
Российская Федерация, 660037, г. Красноярск,
просп. им. газ. «Красноярский рабочий», 31
E-mail: demidova.doc@yandex.ru

Рассмотрена важность профессиональных компетенций в личности менеджера, будущего специалиста. Роль коммуникативной компетенции в системе профессиональной коммуникации.

Ключевые слова: личность менеджера, компетенции, коммуникации, деловое общение, профессиональная деятельность.

COMMUNICATIVE COMPETENCE IN THE FORMATION OF THE FUTURE SPECIALIST'S PERSONALITY

Demidova Elena V.

Reshetnev Siberian State University of Science and Technology
31, Krasnoyarsky Rabochy Av., Krasnoyarsk, 660037, Russian Federation
E-mail: demidova.doc@yandex.ru

The article considers the importance of professional competencies in the personality of a Manager, a future specialist. The role of communicative competence in the system of professional communication.

Keywords: manager's personality, competencies, communications, business communication, professional activity.

В настоящее время в психологии нет более неопределенного и в то же время конструктивно важного для практики понятия, чем понятие личности. Мало кто будет оспаривать задачу развития личности как приоритетную в современных условиях развития общества. Проблема формирования личности в процессе профессионального становления, когда различные авторы, используя различные методологические подходы, исходят, чаще всего, из соразмерности всех психологических качеств, недостаточна

для эффективного функционирования в процессе различных сфер деятельности. Специфика деятельности, общения и отношений в разноуровневых структурах управления накладывает определенный отпечаток на систему деловых и личностных качеств менеджера. Анализ научной литературы показал, что у различных авторов сложилось определенная тенденция в выборе личностных, деловых, управленческих и организационных качеств необходимых для успешной управленческой деятельности.

При этом необходимо учитывать, что обилие самых разнообразных профессий множит конструируемые локальные модели, которые наполняются в основном психологическими качествами. При таком подходе модель личности в процессе профессионального становления по сути своей представляет собой формирование психологической системы, которая не всегда соответствует реальному взаимодействию личности с окружающей ее средой, так как строится на основе умозрительных заключений. Свои искажения накладывают на модель и множество различных качеств. Поэтому модель профессионального становления необходимо представлять не в статике, а в динамике, которая естественно отражает процесс изменения и развития.

Постоянная работа над собой, самосовершенствование и выработка личных качеств, взаимосвязь человека и профессии, создает новое направление, которое порождает не только категории, но и систему взаимосвязанных методик и техник. Основным видом деятельности человека является труд, и для включения в него необходимо получить образование и стать настоящим профессионалом своего дела, впоследствии определить отдачу работе через проявление навыков и умений.

Целью управления человеческими ресурсами является *обеспечение эффективного использования сотрудников компании, а именно* знаний, навыков и талантов для достижения организационных целей, в итоге наниматель должен получить максимально возможную выгоду от умений и навыков, а работники – максимально возможное материальное и психологическое удовлетворение от своего труда. Развитие индивидуальных способностей является одной из основных функций управления человеческими ресурсами.

Способность использовать приобретенные знания, умения и навыки, позволяющие эффективно действовать и добиваться требуемого результата, пройдя опытное «наращивание» проявляется в результате образования и обучения. Данная способность есть не что иное, как компетентность, а одной из ее составляющей частей является компетенция. Компетентность – это результаты, которые определяют эффективную работу, то есть те компоненты работы, в которых человек является компетентным, то есть как демонстрируются умения на деле – в реальных рабочих ситуациях, а не только знание теории или понимание того, как это делается. Набор компетенций, позволяющий выполнять функции, которые соответствуют долж-

ностным обязанностям. В свою очередь компетенция состоит из индикаторов, которые дают описание тому, что в дальнейшей работе и будет оцениваться. Организации в одну и ту же компетенцию могут включить разные индикаторы, на это влияет как «жесткие», так и «гибкие» требования, которые имеют какое-то проявление в поведении человека, поэтому помимо названия и общих индикаторов компетенция включает в себя описание проявлений данных индикаторов и в поведении [1].

Коммуникативную компетенцию можно отнести к одной из составляющих профессиональных компетенций, сформировать которую можно в рамках обучения. Формирование компетентности позволяет добиться высоких качественных показателей учения, повышает самостоятельность обучающихся, существенно влияет на становление таких качеств личности как ответственность, целеустремлённость, стремление к совершенствованию и профессионализму. Исходя из этого, профессиональная компетентность – это способность личности решать профессиональные проблемы и задачи, возникающие в реальных ситуациях профессиональной деятельности, с использованием знаний, профессионального и жизненного опыта, ценностей и наклонностей. Обладание коммуникативной компетентностью дает большое конкурентное преимущество будущему специалисту.

В сфере профессиональной деятельности очень многое зависит от умения реализовать себя через общение: установить деловые отношения, вступить в контакт и выйти из него, сообщить или разъяснить свои мысли и предложения; адекватно понять своих коллег, руководителей и подчинённых, конструктивно разрешить напряжённость или конфликт [2].

Коммуникативная компетенция – это владение сложными коммуникативными навыками и умениями, формирование адекватных умений в новых социальных структурах, знание культурных норм и ограничений в общении, знание обычаев, традиций, этикета в сфере общения, соблюдение приличий, воспитанность, ориентация в коммуникативных средствах, присущих национальному, сословному менталитету и выражающихся в рамках данной профессии [3].

Овладение данной компетентностью проявляется через коммуникативную культуру, а именно через готовность и способность к диалогу, способность адекватно вербализовать свои и чужие переживания, владение «я-сообщением», техниками «активного слушания», «ассертивного» общения и другое [4].

Коммуникабельность менеджера складывается из ряда конкретных составляющих. Для постижения умения конструктивного взаимодействия менеджер должен [4]:

- культивировать в коллективе уважительное отношение ко всем сотрудникам, независимо от занимаемых должностей;
- быть доброжелательным, внимательным и чутким к сотрудникам;
- не допускать унижения человеческого достоинства подчиненных;

- всегда помнить, что профессиональная требовательность не имеет ничего общего с грубостью, упреком, давлением;
- быть открытым, искренним и правдивым;
- проявлять чувство юмора и меры.

Менеджер должен стремиться овладеть практическими навыками коммуникационного взаимодействия. Это умение вовремя принимать решения, идти на компромисс, привлекать к себе людей, сплачивать их на решение общих задач, вести за собой.

Имидж менеджера должен раскрывать образ человека контактного, общительного, легко сходящегося с разными людьми. В отношениях и общении с людьми неприемлемы навязывание своего мнения и режима труда подчиненным, подавление их инициативы, подозрительность и недоверие, злоупотребление административными методами, игнорирование, подмена и вмешательство в деятельность нижестоящих руководителей, постоянное недовольство деятельностью персонала, грубые окрики и замечания, нудное «воспитание» и боязнь похвалить хорошего работника. В противном случае создается анти-имидж менеджера, которому также присущи характерные качества и навыки, проявляющиеся в следующем [5]:

- убежденности в собственном всезнании и праве всех поучать;
- неумении сосредоточиться на чем-то одном и распределить время, в результате чего менеджер принимает посетителей, держа в одной руке телефонную трубку, другой подписывая бумаги, одновременно консультируя сотрудника;
- засиживании после работы и навязывании такого характера труда подчиненным;
- склонности «из мухи делать слона», неумение отличать главное от второстепенного;
- затягивании принятия решений, с тем расчетом, что вопрос может потерять актуальность, решится сам или его решит кто-то другой;
- неумении работать с документами: письменный стол всегда завален бумагами, причем невозможно разобраться, какие из них важные, а какие – нет;
- недоведении многих вопросов до конца, бремя незавершенных дел давит на психику такого руководителя и его подчиненных;
- восприятию всего в белом либо черном цветах (без оттенков, полутонов);
- при возникновении трудностей поиск «козлов отпущения»;
- склонность незаслуженно приписывать себе чужие успехи и заслуги.

Каждый человек – это уникальное создание со своими сильными и слабыми сторонами, которыми для создания о себе хорошего впечатления необходимо умело пользоваться, т.е. активно использовать сильные стороны и стараться не проявлять слабые. Однако это не значит обманывать со-

беседников – просто следует выстраивать поведение, опираясь на свои лучшие человеческие и профессиональные качества.

Библиографические ссылки

1. Хуторской А. В. Дидактическая эвристика. Теория и технология креативного обучения. М. : Изд-во МГУ, 2003. 416 с.
2. Кузнецов И. Н. Деловое общение : учеб. пособие. 5-е изд. М. : Дашков и К°, 2013. 528 с.
3. Вердербер Р., Вердербер К. Психология общения. Тайны эффективного взаимодействия. 2010. 416 с.
4. Садовская В. С., Ремизов В. А. Основы коммуникативной культуры. Психология общения : учебник и практикум для прикладного бакалавриата. 2-е изд., испр. и доп. М. : Юрайт, 2019. 169 с.
5. Сидоров П. И., Путин М. Е., Коноплева И. А. Деловое общение : учебник. 2013. 384 с.

References

1. Khutorskoy A. V. Didakticheskaya evristika. Teoriya i tekhnologiya kreativnogo obucheniya. Moskva, Izd-vo MGU, 2003, 416 s.
2. Kuznetsov I. N. Delovoye obshcheniye : ucheb. posobiye. 5-e izd. Moskva, Dashkov i K°, 2013, 528 s.
3. Verderber R., Verderber K. Psikhologiya obshcheniya. Tayny effektivnogo vzaimodeystviya. 2010, 416 s.
4. Sadovskaya V. S., Remizov V. A. Osnovy kommunikativnoy kul'tu-ry. Psikhologiya obshcheniya : uchebnik i praktikum dlya prikladnogo bakalavriata. 2-e izd., ispr. i dop. Moskva, Yurayt, 2019, 169 s.
5. Sidorov P. I., Putin M. E., Konopleva I. A. Delovoye obshcheniye : uchebnik. 2013, 384 s.

© Демидова Е. В., 2020

УДК 658.5

**РАЗВИТИЕ HARD SKILLS И SOFT SKILLS КАК ИНСТРУМЕНТ
ДЛЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ПОДГОТОВКИ
ВЫСОКОКВАЛИФИЦИРОВАННЫХ РАБОЧИХ И СПЕЦИАЛИСТОВ**

Малиновская Елена Александровна

АО «Красноярский машиностроительный завод»
Российская Федерация, 660014,
г. Красноярск, просп. им. газ. «Красноярский рабочий», 29
E-mail: elena112ok@yandex.ru

В условиях цифровизации, внедрения новых технологий требования к качеству подготовки специалистов для предприятий машиностроительной отрасли, развитию профессиональных и надпрофессиональных навыков непрерывно растут.

Ключевые слова: практико-ориентированный подход, подготовка кадров.

**DEVELOPMENT OF HARD SKILLS AND SOFT SKILLS
AS A TOOL FOR PERFECTION OF PREPARATION OF HIGHLY
QUALIFIED WORKERS AND SPECIALISTS**

Malinovskaya Elena A.

JSC “Krasnoyarsk Machine-Building Plant”
29, Krasnoyarskiy Rabochiy Av., Krasnoyarsk, 660014, Russian Federation
E-mail: elena112ok@yandex.ru

In the context of digitalization, the introduction of new technologies, the requirements for the quality of training for the engineering industry, the development of professional and over-professional skills are constantly growing.

Keywords: practice-oriented approach, training.

Развитие страны определяется потенциалом ее экономики. Большое значение имеют крупные предприятия, имеющие потребность в квалифицированных специалистах, получивших качественное многоуровневое образование.

После вступления РФ в Болонский процесс, в России введена трехуровневая система высшего образования: первый уровень – бакалавриат второй уровень – магистратура, третий уровень – докторантура.

Для реализации задач, поставленных перед предприятиями машиностроительной отрасли, требуется совершенствование образовательных технологий, способствующих развитию компетенций *hard skills* (профессиональные навыки, которым можно научиться и которые можно измерить) и *soft skills* (умственные и межличностные компетенции, которые не поддаются количественному измерению или сертификации). Исследованием проблем «мягких» и «твердых» навыков в разное время занимались О. Абашкина, О. В. Баринова, Е. Гайдученко, А. Марушев, В. Давидова, Н. В. Жадько, М. А. Чуркина, Д. Иванов, И. Канардов, И. Клюковская, А. Н. Мирошниченко, А. М. Новиков, М. А. Чошанов, О. Л. Чуланова, Е. Павлова, Ю. Портланд, О. Сосницкая, Д. Татаурщикова, В. Шипилов [1; 2].

При получении квалификации «бакалавр» в высшем заведении, срок обучения составляет не менее четырех лет. При этом программа рассчитана на получение высшего образования, умения быстро входить в разные виды трудовой деятельности, знание профессиональных технологий.

Вторая ступень «магистр» слово с латинским корнем «*magister*», что значит «наставник», «учитель» – вторая академическая степень и квалификация. Квалификация магистра в отличие от бакалавра и специалиста предполагает более глубокое освоение теории по выбранному профилю и подготовку к научно-исследовательской и преподавательской деятельности.

Обучение в магистратуре строится на основе компетентного подхода, который предполагает, что выпускник такой программы должен обладать определенным набором надпрофессиональных и профессиональных компетенций, в том числе *soft skills* навыков, востребованных на рынке труда:

- коммуникационные навыки (связанная конструктивная речь, четкое изложение мыслей, активное слушание, презентация, хорошие навыки делового письма, способность объяснять узкие технические характеристики и т. п.);
- компьютерная и техническая грамотность;
- адаптивность (способность подбирать новые технологии и приспосабливаться к изменяющимся условиям);
- межличностные навыки (способность работать в команде, общаться с людьми и управлять конфликтами);
- навыки исследования;
- навыки управления проектами (организация, планирование и эффективное выполнение проектов и задач);
- умение решать проблемы (способность использовать креативность, анализ ситуации, перспективное видение исходов, прошлый опыт, информацию и доступные ресурсы для решения проблем);
- экспертиза и совершенствования бизнес-процессов, сильная трудовая этика (способность выполнять работу профессионально, ответственность, надежность), эмоциональный интеллект.

В настоящее время в 2016 году на Всемирном экономическом форуме в Давосе были сформулированы десять гибких навыков будущего, которые к 2020 году понадобятся специалисту в любой профессии:

Умение решать комплексные задачи.

1. Критическое мышление.
2. Творческое мышление.
3. Умение управлять людьми.
4. Умение работать в команде.
5. Способность распознавать свои и чужие эмоции, управлять ими.
6. Умение формировать суждения и принимать решения.
7. Клиентоориентированность.
8. Ведение переговоров.
9. Переключение с одной задачи на другую.

В России эти навыки трактуются как модель «4К»:

– критическое мышление – способность критически оценивать информацию, поступающую извне, анализировать её и проверять на достоверность, видеть причинно-следственные связи, отбрасывать ненужное и выделять главное, делать выводы;

– креативность – умение нешаблонно мыслить, находить неожиданные решения проблемы, гибко реагировать на происходящие изменения;

– коммуникативные навыки – умение общаться, доносить свою мысль, слышать собеседника, договариваться;

– координация – способность работать в команде, брать на себя как лидерские, так и исполнительские функции, распределять роли, контролировать выполнение задач.

Реализация данных задач возможна при непрерывной совместной работе с учебными заведениями по усовершенствованию и актуализации учебных программ, повышению квалификации педагогического и мастерского состава, проведение анализа требуемых компетенций в условиях современного производства, введение углубленной практики на рабочих местах с прогрессивным технологическим оборудованием, реализация подготовки мастерского состава через современные подходы и образовательные технологии, развитие региональных центров компетенций для приобретения студентами базовых знаний и навыков в учебном профессиональном заведении, закреплении этих умений на практике в условиях реального производства, создание независимой системы сертификации квалификации выпускников, введение дисциплин, способствующих развитию необходимых компетенций: математическое моделирование, статистика, экономический и инвестиционный анализ, маркетинговое планирование (hard skills), построение команд, лидерство, искусство презентации (soft skills) [3].

С этой целью в рамках программы «Открытая креативная образовательная среда как платформа для внедрения технологий формирования

в образовательный процесс магистратуры», формируются новые подходы к организации практики студентов, включение задач, направленных на развитие и hard skills и soft skills.

Таким образом, при комплексном подходе к модели подготовки кадров путем совершенствования образовательного процесса, методического сопровождения реализации профессиональных образовательных программ, повышения квалификации преподавателей и мастеров производственного обучения, организации практик можно сказать, что развитие hard skills и soft skills – основные направления подготовки высококвалифицированных специалистов для машиностроительной отрасли, что позволит устранить разрыв между теорией и практикой, сформировать новую психологию молодого работника, уменьшить срок адаптации выпускников на предприятии, обеспечить подготовку специалистов с учетом требований высокотехнологичных производств.

Библиографические ссылки

1. Демидова Е. В. Гибкие навыки в системе личностных компетенций менеджера // Новое в психолого-педагогических исследованиях. 2019. № 3. С. 100–108.

2. Ивонина А. И., Чуланова О. Л., Давлетшина Ю. М. Современные направления теоретических и методических разработок в области управления: роль soft-skills и hard skills в профессиональном и карьерном развитии сотрудников [Электронный ресурс] // Наукovedение : интернет-журн. 2017. Т. 9, № 1. URL: <http://naukovedenie.ru/PDF/90EVN117.pdf> (дата обращения: 18.02.2020).

3. Ключовская И. Функциональных навыков уже не достаточно? [Электронный ресурс]. URL: http://www.management.com.ua/notes/soft_skills.html (дата обращения: 18.02.2020).

References

1. Demidova E. V. Gibkiye navyki v sisteme lichnostnykh kompeten-tsiy menedzhera // Novoye v psikhologo-pedagogicheskikh issledovaniyakh. 2019. № 3. С. 100–108.

2. Ivonina A. I., Chulanova O. L., Davletshina Yu. M. Sovremennyye napravleniya teoreticheskikh i metodicheskikh razrabotok v oblasti upravleniya: rol' soft-skills i hard skills v professional'nom i kar'yernom razvitii sotrudnikov [Elektronnyy resurs] // Naukovedeniye : internet-zhurn. 2017. Т. 9, № 1. URL: <http://naukovedenie.ru/PDF/90EVN117.pdf> (data obrashcheniya: 18.02.2020).

3. Klyukovskaya I. Funktsional'nykh navykov uzhe ne dostatochno? [Elektronnyy resurs]. URL: http://www.management.com.ua/notes/soft_skills.html (data obrashcheniya: 18.02.2020).

© Малиновская Е. А., 2020

**ПРИМЕНЕНИЕ ДУАЛЬНОЙ СИСТЕМЫ ОБРАЗОВАНИЯ
ПРИ ПОДГОТОВКЕ ИНЖЕНЕРНЫХ КАДРОВ В УСЛОВИЯХ
НЕОИНДУСТРИАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ**

Онисиорова Екатерина Валерьевна

Сибирский государственный университет науки и технологий
имени академика М. Ф. Решетнева
Российская Федерация, 660037, г. Красноярск,
просп. им. газ. «Красноярский рабочий», 31
E-mail: kath.gasenko@ya.ru

Рассматривается роль дуальной системы образования в решении проблемы качества подготовки инженерных кадров в условиях неоиндустриализации экономики.

Ключевые слова: дуальная система образования, подготовка инженерных кадров, неоиндустриализация.

**IMPLEMENTATION OF THE DUAL EDUCATION SYSTEM
IN PREPARATION OF ENGINEERING PERSONNEL
IN CONDITIONS OF NEO-INDUSTRIAL ECONOMIC
DEVELOPMENT**

Onisiforova Ekaterina V.

Reshetnev Siberian State University of Science and Technology
31, Krasnoyarsky Rabochy Av., Krasnoyarsk, 660037, Russian Federation
E-mail: kath.gasenko@ya.ru

The article considers the role of dual educational system in solving the problem of the quality of training of engineering personnel in the conditions of neo-industrialization of the economy.

Keywords: dual education system, preparation of engineering personnel, neoindustrialisation.

За последние десятилетия российская экономика, а также рынок труда претерпели множество изменений, связанных со стремительным развитием новых технологий. Модернизация, инновационное развитие и, в настоящее время, неоиндустриализация экономики предъявляют качественно

новые требования к уровню знаний и умений специалистов, в частности инженерных профессий, и, следовательно, возникает необходимость модернизации российской системы профессионального образования с целью приближения подготовки специалистов к требованиям работодателя.

Неоиндустриальное развитие экономики, быстрый рост количества новых технологий, стремление предприятий сохранить конкурентоспособность в быстро меняющейся среде требуют изменения подхода в подготовке инженерных кадров. Бизнесу необходимы компетентные специалисты, способные работать с новыми технологиями, новыми типами оборудования, готовые постоянно повышать свой профессиональный уровень. Главная проблема низкого качества подготовки инженерных кадров заключается в разрыве между требованиями рынка труда и недостаточной взаимосвязи содержания профессионального образования с производственной практикой.

Данная ситуация явилась следствием сложных социально-экономических процессов, связанных:

- с частичным отказом государства от контроля за процессом воспроизводства квалифицированных рабочих кадров;
- утратой экономического интереса работодателей к поддержке учебных заведений;
- резким сокращением бюджетного финансирования профессиональных образовательных организаций;
- отменой обязательного распределения выпускников [5].

Все эти факторы обусловили появление резкого дисбаланса между структурой и объемами подготовки кадров в высшей и средней профессиональной школе и потребностями рынка труда, снижением качества профессиональной подготовки выпускников.

Данный дисбаланс может быть устранен посредством применения практико-ориентированного подхода в обучении, предполагающего организационное и содержательное взаимодействие между профессиональной образовательной организацией и работодателем. Данный подход результативно реализуется в дуальной системе образования, базирующийся на идеях взаимосвязи теоретического обучения с практикой, что способствует активному приобщению будущих инженеров к прикладным исследованиям и производственным реалиям высокотехнологичных отраслей экономики [2].

Германия – один из мировых лидеров по качеству подготовки инженерных кадров. Система дуального образования Германии во многом является образцом для европейского союза и позволяет совместить в учебном процессе и теоретическую, и практическую подготовку. Одновременно с учебной студента осваивают избранную профессию непосредственно на производстве, то есть учатся сразу в двух местах: один-два дня в неделю в образовательном учреждении, остальное время на предприятии.

Одной из ключевых особенностей реализации дуальной системы обучения является активное участие предприятий и организаций в учебном процессе. В рамках дуальной системы профессионального образования предприятия-партнеры берут на себя ряд обязательств:

- совместно с профессиональными образовательными организациями участвовать в разработке программ дуального обучения, годовых календарных графиков дуального обучения, планов мероприятий, дневников дуального обучения для студентов.

- предоставлять возможность обучающимся приобретать профессиональные навыки и умения непосредственно на производственной площадке;

- закреплять за обучающимися наставников из числа высококвалифицированных сотрудников предприятия;

- обеспечивать обучающихся средствами обучения и расходными материалами [3].

В настоящее время в России появились экспериментальные площадки – это ряд регионов страны, внедряющих дуальную систему образования в профессиональных образовательных учреждениях. Это регламентируют: «Методические рекомендации по реализации дуальной модели подготовки высококвалифицированных рабочих кадров» агентства стратегических инициатив;

Федеральный закон «Об образовании в российской федерации» от 29.12.2012 № 273ФЗ; Постановление правительства РФ «О государственном плане подготовки кадров со средним профессиональным и высшим образованием для организаций оборонно-промышленного комплекса (ОПК) на 2016–2020 годы» № 192 от 05.03.2015; Ведомственная целевая программа министерства образования и науки РФ «Развитие интегрированной системы обеспечения квалифицированными кадрами ОПК РФ на 2016–2020 годы».

Однако сегодня все еще существуют факторы, сдерживающие развитие дуальных отношений между профессиональными образовательными учреждениями и многими предприятиями ОПК. К таким факторам относятся:

- громоздкая система допуска студентов на территорию предприятия для прохождения практики;

- сложности при выделении площадей для размещения учебно-производственного оборудования;

- наличие регламентов, запрещающих использование для учебных целей имеющегося на предприятии производственного оборудования, даже устаревшего;

- проблемы с решением вопроса о прикреплении наставников и их поощрении;

- отсутствие условий, обеспечивающих межбюджетное финансирование и другие [1].

Помимо этого, на сегодня отсутствует актуальная стратегическая информация о количественном и качественном составе квалифицированных рабочих кадров, работающих на промышленных предприятиях государственного сектора экономики, и статистические данные, характеризующие потребность в подготовке квалифицированных рабочих, в том числе для предприятий государственного сектора экономики, поглощены комплексными показателями, отражающими общую картину в профессиональном образовании.

При всем этом имеется высокая потребность в квалифицированных инженерных кадрах. Перестраивание системы образования и налаживание трехстороннего сотрудничества между государством, образовательными учреждениями и бизнесом с целью внедрения дуальной системы образования в обучение инженерных кадров требует немало времени, но в перспективе позволит обеспечить конкурентоспособность производственной сферы страны в мировом пространстве.

Плюсами и перспективами применения дуального обучения в системе российского образования является то, что:

1. Дуальная система, в соответствии со своим названием, основана на тесном взаимодействии образовательных учреждений и предприятий, при этом первые отвечают за теоретическую подготовку обучающихся, а вторые – за практическую составляющую учебного процесса.

2. Обучающиеся, приобретая умения и навыки на предприятиях, одновременно включаются в реальный производственный процесс, поэтому после выпуска им не нужна адаптация к производству, они могут безболезненно влиться в состав трудового коллектива.

3. Для предприятий дуальная система хороша тем, что в результате обучения «под заказ» появляются именно те кадры, которые нужны им. Принимая активное участие в учебном процессе, предприятия могут по ходу обучения корректировать его содержание, изменять учебные программы в соответствии с ходом своей технологической модернизации.

4. Важной особенностью дуального подхода к обучению является то, что в данном случае предприятие даже в большей степени, чем образовательное учреждение, заинтересовано в качественной подготовке кадров. Поэтому производственники в полной мере разделяют ответственность за организацию учебного процесса, осуществляют контроль над деятельностью образовательного учреждения, следят за наличием преемственности в теоретической и практической подготовке обучающихся, которых воспринимают уже как своих будущих работников.

5. Дуальная система устраняет разрыв между тем, чему учат в образовательном учреждении и тем, с чем сталкиваются выпускники, приходя на предприятие. Это связано с тем, что материально-техническая база образовательных учреждений, как правило, обновляется с большим отставанием. На предприятиях же модернизация производства происходит постоянно –

в соответствии с рождением новых технологий, производством нового оборудования и т. д.

6. Организация практической составляющей образовательного процесса на предприятиях приносит государству значительную экономию финансовых средств, необходимых для приобретения дорогостоящего оборудования в образовательные учреждения (которое, как правило, используется нерентабельно и большую часть времени простаивает) [4].

Таким образом, построение экономически взаимовыгодных отношений между государством, профессиональными образовательными организациями и организациями работодателей на условиях равного партнерства, решение ряда перечисленных выше проблем позволят успешно внедрить дуальную систему в профессиональную подготовку инженерных кадров. При четком распределении функционала – от прогнозирования потребности в кадрах и поддержки профессионального самоопределения до сертификации квалификаций, дуальная система образования поможет устранить разрыв между требованиями рынка труда содержанием профессионального образования инженеров.

Библиографические ссылки

1. Балоян Б. М. Дуальное образование // Профессиональное образование. Столица : информ., пед., науч.-метод. изд. 2017. № 5. С. 39–42.

2. Кольга В. В., Шувалова М. А. Подготовка техников аэрокосмической отрасли в условиях дуального образования : монография / Краснояр. гос. пед. ун-т им. В. П. Астафьева ; СибГУ им. М. Ф. Решетнева. Красноярск, 2019. 213 с.

3. Малышев М. А., Староверова Е. В. Инновационное развитие через дуальное образование // Профессиональное образование. Столица : информ., пед., науч.-метод. изд. 2014. № 11. С. 44–46.

4. Некрасов С. И., Захарченко Л. В., Некрасова Ю. А. Пилотный проект «Дуальное обучение»: критический взгляд специалистов // Профессиональное образование. Столица : информ., пед., науч.-метод. изд. 2015. № 4. С. 9–15.

5. Шауро Е. В. Дуальное обучение: из опыта участия в пилотном проекте // Профессиональное образование. Столица : информ., пед., науч.-метод. изд. 2015. № 5. С. 43–44.

References

1. Baloyan B. M. Dual'noye obrazovaniye // Professional'noye obrazovaniye. Stolitsa : inform., ped., nauch.-metod. izd. 2017, № 5, S. 39–42.

2. Kol'ga V. V., Shuvalova M. A. Podgotovka tekhnikov aerokosmicheskoy otrasli v usloviyakh dual'nogo obrazovaniya : monografiya / Krasnoyar.

gos. ped. un-t im. V. P. Astaf'yeva ; SibGU im. M. F. Reshetneva. Krasnoyarsk, 2019, 213 s.

3. Malyshev M. A., Staroverova E. V. Innovatsionnoye razvitiye cherez dual'noye obrazovaniye // Professional'noye obrazovaniye. Stolitsa : in-form., ped., nauch.-metod. izd. 2014, № 11, S. 44–46.

4. Nekrasov S. I., Zakharchenko L. V., Nekrasova Yu. A. Pilotnyy projekt “Dual'noye obucheniye”: kriticheskiy vzglyad spetsialistov // Professional'noye obrazovaniye. Stolitsa : inform., ped., nauch.-metod. izd. 2015, № 4, S. 9–15.

5. Shauro E. V. Dual'noye obucheniye: iz opyta uchastiya v pilotnom proyekte // Professional'noye obrazovaniye. Stolitsa : inform., ped., nauch.-metod. izd. 2015, № 5, S. 43–44.

© Онисифорова Е. В., 2020

ЛОЯЛЬНОСТЬ КАК СТРУКТУРНЫЙ ЭЛЕМЕНТ СОВРЕМЕННОЙ МОДЕЛИ ЧЕЛОВЕКА

Лячин Максим Александрович

Сибирский государственный университет науки и технологий
имени академика М. Ф. Решетнева
Российская Федерация, 660037, г. Красноярск,
просп. им. газ. «Красноярский рабочий», 31
E-mail: lmaxa@mail.ru

Рассматривается проблема включения лояльности в комплексную модель человека в целях повышения качества управления персоналом предприятия.

Ключевые слова: лояльность, инновационный труд, мотивирование креативного труда, лояльность как структурный элемент трудовой мотивации.

LOYALTY AS A STRUCTURAL ELEMENT OF A MODERN HUMAN MODEL

Lyachin Maksim A.

Reshetnev Siberian State University of Science and Technology
31, Krasnoyarsky Rabochy Av., Krasnoyarsk, 660037, Russian Federation
E-mail: lmaxa@mail.ru

In article the problem of inclusion of loyalty in complex model of the person with a view of improvement of quality of management by the personnel of the enterprise is considered.

Keywords: loyalty, innovative work, motivation of creative work, loyalty as structural element of labor motivation.

Стремясь к удовлетворению своих потребностей, человек вынужден вступать во взаимоотношения с другими людьми, во взаимодействии с которыми он реализует свои личные интересы. Имея свободу выбора предпочтений, люди получают неравные права доступа к ресурсам и благам. Следовательно, возникает неравенство в удовлетворении потребностей, которое нуждается в этическом обосновании с помощью принципов спра-

ведливости. На основании этого можно утверждать, что только в результате включения модели человека в социально-экономические системы управления она обретает концептуальное содержание и практический смысл.

Для успешного функционирования фирмы квалифицированный персонал, так же важен, как и развитая материально-техническая база. В наш век господства информационных технологий требования к работнику фирмы растут в геометрической прогрессии. В современной экономике сотруднику мало быть умным, всесторонне образованным, креативно мыслящим. Работнику при всех перечисленных выше неоспоримых достоинствах важно быть лояльным. Поэтому для повышения научного уровня управления персоналом необходимо определить место лояльности в структурной модели человека инновационной экономики.

В настоящее время в экономической науке модельный способ анализа считается наиболее продуктивным, поскольку позволяет вскрывать важные закономерности и взаимосвязи явлений и процессов хозяйственной жизни общества. При анализировании социально-экономических систем управления используются различные модели человека. Основные из них: модель «экономического человека», модель «неэкономического человека», модель «социального человека» и модель «психологического человека».

В основе модели «экономического человека» лежит идея А. Смита о воздействии «невидимой руки», или сил рынка, на предпринимателя, преследующего личный интерес и осуществляющего хозяйственную деятельность в условиях минимального вмешательства государства в сферу рыночных отношений. Модель «экономического человека» характеризуется определяющей ролью собственного интереса экономического субъекта в мотивации его поведения, его компетентностью в собственных делах и конкретностью анализа. Этическим обоснованием поведения «экономического человека» служит отождествление его личной выгоды и общественной пользы.

Модель «неэкономического человека» многовариантна. Последнее связано с обособленным развитием отдельных научных направлений, для каждого из которых характерно своё представление о человеке, его первостепенном благе и логике поведения. В каждой общественной дисциплине формируется специальная модель, в которой акцент делается на те свойства личности индивида, которые представляют наибольший интерес для данной отрасли знания.

Модель «социального человека» была впервые разработана учёными исторической школы (Б. Гельдебрандт, К. Книс и другие). В социальной модели человек предстал как продукт цивилизации, между тем как в модели «экономического человека» индивид понимался как продукт природы с врождёнными свойствами (например, со свойством жажды наживы). В ходе эволюции структура социальной модели человека становилась более сложной, конкретной и вербальной, особенно в связи с использова-

нием её для реализации институциональных концепций. В современной экономике предложено много её модификаций: модели инерционного поведения Хайнера, поиска и принятия удовлетворительного варианта Саймона, рамочного порядка Сутора, «правил» и «ходов» игры Хомана, принятия решения Фритцше и другие. Они основаны либо на идентификации каких-нибудь из способов этической допустимости принятия управленческих решений, либо на ограничении этико-правового пространства, в пределах которого протекает хозяйственная деятельность.

В модели «психологического человека» выделяется структурообразующее ядро, центральное место отводится духовности и совести. Вместе они рассматриваются как наиболее важные качественные характеристики состояния души человека. Если первое представляет собой его «обращённость к идеалу и сознательное стремление... приблизить (к нему) свою жизнь», то вторая служит для проверки выполнения этого, фиксируя «степень несовершенства индивида, его несоответствие... идеальному образу». Духовность и совесть действуют только тогда, когда человеку известны нравственные нормы, поэтому данные качества души непосредственно взаимосвязаны с разумом.

Анализ существующих в научной литературе моделей человека позволяет сделать следующие выводы.

1) доминирующая в западной экономической теории модель «экономического человека» значительно изменилась: эгоизм индивида, полнота информации, мгновенная реакция на влияние внешних факторов уступили место экономической рациональности и неопределённости;

2) в последнее время в современной науке возник феномен «нового открытия человека», гуманного и рассудительного, формирующего и корректирующего свои предпочтения, способного к «этическому дистанцированию от себя» и нуждающегося в «оправдании и обосновании своих поступков»;

3) в настоящее время наука испытывает потребность в создании такой комплексной модели человека, которая позволила бы управлять поведением человека с учётом не только экономических, но и социальных, политических, психологических, религиозных, правовых, этических, экологических и иных факторов жизнедеятельности.

В нашей научной литературе уже имеются предложения по разработке комплексной модели человека. В одной из них человек предстаёт как индивид, способный максимизировать свой интерес с учётом этической дозволенности и последствий для других людей и общества в целом, в то время как «экономический человек» руководствуется чисто эгоистическими интересами максимизации собственной полезности.

Исходными конструктивными элементами, которые предлагается использовать при построении структуры комплексной модели, служат некоторые механизмы и вышедшие из моды модели человека.

Так из модели «экономического человека» заимствуется критерии максимизации индивидуальной полезности, который предлагается ограничить требованиями общественной пользы, измеряемой качеством жизни других людей.

Из модели «социального человека» были взяты утверждения о том, что по своей природе индивид всегда недоволен достигнутым положением и стремится его улучшить, а состав потребностей человека при этом изменчив и уникален, поскольку наряду с материальными, он включает социальные и духовные потребности. В результате складывается следующая характеристика образа человека в комплексной модели:

- 1) человек является многогранной и уникальной личностью;
- 2) он осуществляет свою деятельность на сознательном и бессознательном уровнях, функционирует одновременно во внутреннем и внешнем мирах;
- 3) он наделён совестью и устремлён к духовности;
- 4) он занят не только формированием, но и обоснованием собственных предпочтений и потребностей;
- 5) он действует в многомерном пространстве, регулируемом с помощью этико-правовых требований, в разработке которых принимает участие;
- 6) он заботится о возрастании собственного потенциала, открывающего путь к удовлетворению потребностей.

На наш взгляд в данную структуру комплексной модели человека необходимо ввести существенную для современной экономики способность человека быть лояльным, так как лояльность в инновационной экономике напрямую влияет на производительность и конкурентоспособность предприятия в целом. При этом требуется научная разработка сущности лояльности как экономической категории. В настоящее время в научной литературе лояльность не имеет однозначного определения.

Одни авторы трактуют лояльность исключительно как приспособление к руководителю (преданность ему) и коллективу. Другие же смотрят на данное понятие широко, находя объективные и субъективные условия, факторы влияния и результирующие факторы. И хотя лояльность персонала привлекает внимание зарубежных и отечественных специалистов в области бизнес-психологии, всё же работ специально посвященных лояльности практически нет. Однако в некоторых работах выделяются следующие актуальные задачи при изучении феномена лояльности:

- 1) изучение факторов влияния на степень лояльности персонала;
- 2) подробное рассмотрение отношений «директор–персонал» сквозь призму теорий о лидерстве и власти;
- 3) изучение зарубежных концепций обеспечения лояльности;
- 4) установление связей между лояльностью и образовательным фактором, широким распространением IT-технологий;

5) рассмотрение причин нелояльности в «молодых» и «зрелых» организациях, анализ типичных ошибок руководителей;

6) изучение производственного коэффициента как негативного фактора на производстве;

7) рассмотрение проблемы пределов лояльности, влияние феномена дискриминации по различным признакам на производстве;

8) изучение проявления внешних форм лояльности в исторической ретроспективе;

9) выявление факта и степени влияния психосоматического фактора на проблему лояльности;

10) изучение роли кадровых центров в вопросе формирования лояльности персонала.

Исследование вышеназванных выдвинутых в нашей литературе задач требует определиться с концепцией их изучения. Что касается зарубежного опыта исследования лояльности, то наиболее успешными считаются американский (рационально-индивидуальный) и японский (коллективный) подход. Лейтмотив американской концепции лояльности заключается в том, что работник рассматривается в качестве обезличенного винтика производственного механизма, что в конечном итоге тормозит творческое развитие личности.

В рамках японской концепции лояльности, напротив, действует коллективистский принцип, раскрепощающий инициативу каждого отдельного работника.

В условиях российской действительности приоритетное значение имеет японская модель лояльности персонала, так как она согласуется с менталитетом и традициями наших работников, с практикой развертывания внутрипроизводственных отношений. В доперестроечной экономической литературе всесторонне исследовались проблемы внутрихозяйственного расчета, бригадного подряда, ориентации трудового коллектива на конечные результаты. Результаты исследований отечественных специалистов по названным проблемам могут быть использованы при изучении лояльности персонала и в настоящее время.

© Лячин М. А., 2020

НЕКОТОРЫЕ АСПЕКТЫ ПОВЕДЕНИЯ ПЕРСОНАЛА В КОНТЕКСТЕ КАДРОВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

Буларова Владлена Михайловна

Луганский национальный университет имени Владимира Даля
Луганская Народная Республика, 91034, г. Луганск,
квартал Молодежный, 20а
E-mail: lnr260758@mail.ru

Статья посвящена рассмотрению трудового поведения персонала как субъекта и объекта обеспечения кадровой безопасности, так как именно оно является источником угроз безопасности организации, а его реализация приводит к имущественному и немущественному ущербу, потере деловой репутации и стабильности организации. Раскрыты содержательные компоненты понятия «девиантное трудовое поведение» как отклоняющегося от социальной нормы, приведены причины и формы проявления девиаций. Дана характеристика токсичного персонала. Предложены пути воздействия на девиантное поведение персонала в контексте обеспечения кадровой безопасности организации.

Ключевые слова: трудовое поведение, социальная норма, кадровая безопасность, угрозы, девиантное поведение персонала, деструктивность, формы девиантного поведения, «токсичный персонал».

SOME ASPECTS OF PERSONNEL BEHAVIOR IN THE CONTEXT OF THE ORGANIZATION'S PERSONNEL SECURITY

Bularova Vladlena M.

Lugansk Vladimir Dahl National University
20a, Molodezhnyy quarter, 91034, Lugansk, Luhansk People's Republic
E-mail: lnr260758@mail.ru

The article is devoted to the labor behavior of the personnel as subject and object of personnel security, as it is a source of security threats to the organization, and its implementation leads to economic and moral damage, loss of business reputation and stability of the organization. The article reveals the content components of the concept of "deviant labor behavior" as deviating from the social norm, the reasons and forms of manifestation of deviations are given. The characteristic of toxic personnel is given. The ways of influence on

deviant behavior of personnel in the context of ensuring personnel security of the organization are proposed.

Keywords: labor behavior, social norm, personnel security, threats, deviant behavior of personnel, destructiveness, forms of deviant behavior, “toxic personnel”.

Переход к рыночной экономике актуализировал изучение сферы трудового поведения, поскольку в связи с проводимыми реформами население страны вынуждено было менять привычные модели социально-экономического поведения в соответствии с новыми требованиями складывающейся институциональной среды. Персонал организации является одновременно важнейшим ресурсом организации и источником потерь и угроз по всем направлениям корпоративной безопасности. Именно качество персонала, его отношение к труду, выражающееся в конкретном трудовом поведении, становится основным фактором конкурентоспособности организации, ее выживаемости и безопасности.

Одним из результатов трансформации трудового сознания и поведения стало масштабное распространение различных форм девиантного трудового поведения. Девиантность в трудовых отношениях выражается в действиях, которые отклоняются от установленных в организации норм, ожиданий и предписаний, включая любое недозволенное поведение работника на рабочем месте.

Понятие нормы является исходным для изучения любых девиаций. В переводе с латинского языка «норма» – правило, образец, предписание. Нормы играют неопределимую регулятивную роль в жизни любого общества. Они создают нормативно одобряемое поле действий, желательных для данного общества в конкретное время, тем самым социализируя личность. Будучи социальными феноменами, социальные нормы интериоризируются во внутренний мир личности в течение всей жизни, создают установки личности, которые, в свою очередь, формируют диспозиционное поведение. Полное принятие нормы выражается в конформизме, а отклонение от нормы – в различных видах девиантного поведения.

По мнению А. П. Андруник, М. Н. Руденко, А. Е. Суглобова под девиантным поведением подразумеваются любые поступки или действия, не соответствующие писаным или неписаным нормам. В узком смысле – это такие отклонения, которые не влекут за собой уголовного наказания, т. е., не являются противоправными и не подпадают под действие уголовного закона [1]. Множество дефиниций девиантного поведения свидетельствует о неоднозначности и сложности самого явления отклонений в поведении личности.

Нормы и правила, выступающие критериальной основой поведения личности, не являются константными, имеют конкретно-историческую

обусловленность, содержа элементы субъективизма и избирательности. Вследствие этого критерии поведения в организации оказываются размытыми, нормы поведения в разных группах не совпадают или даже противоречат друг другу, а оценка девиантности становится относительной (условной). Однако девиация может иметь и положительный эффект, подтверждая роль норм, ценностей, способствуя их совершенствованию и раскрывая альтернативу существующему порядку. В контексте кадровой безопасности мы будем рассматривать девиантное трудовое поведение сквозь призму его существенного признака – деструктивности (разрушительности) и как источник угроз организации, исходящих как от персонала, так и в его адрес.

Формы деструктивного проявления девиаций разнообразны: неисполнение (ненадлежащее исполнение) приказов, инструкций, халатность, аморальное поведение, бездействие, нарушение условий договора, мошенничество, обман, агрессия, патологические привычки, имитация работы, манипулирование асимметричной информацией, оппортунизм, саботаж, игнорирование инноваций, фальсификации, недобросовестное поведение, злоупотребление должностными полномочиями. Сфера девиантного поведения весьма обширна: она может включать как собственников и менеджмент, так и рядовых сотрудников организации, партнёров, клиентов, конкурентов.

Причинами девиантного поведения являются субъективные факторы – рассогласование личных целей и целей организации, личностные и психологические особенности, индивидуальные девиантные наклонности работников, и объективные – обстоятельства, возникающие по вине руководства, ошибки в системе управления (несовместимые требования, противоречивые распоряжения). Различные виды отклоняющегося поведения являются ответной (приспособительной) реакцией персонала на сложившийся дисбаланс целей и средств, конфликт интересов контрагентов.

При этом в современных реалиях не исключается способствование девиациям и даже сознательное создание их. Так, исследователями отмечается намеренное увеличение (примерно на 10 %) числа девиаций со стороны наёмных работников. Это – формы выражения протеста, попытка восстановить социальную справедливость: «наказания» собственников и менеджмента организации (хищения, порча имущества, компрометация). В зависимости от степени отклонений девиации могут вызывать различные по тяжести последствия: от локальных конфликтов и сбоев до разрушения всей системы управления. Только 5 % работников дисциплинированы от природы и, следовательно, не склонны к нарушениям, тогда как 90 % выполняют установленные требования только при наличии внешнего контроля, а 5 % нарушают нормы и правила всегда. Участие в конфликтных ситуациях занимает до 20 % рабочего времени лиц, выступающих их непосредственными участниками или посредниками. Потери рабочего

времени от неконструктивных конфликтов и последующих переживаний составляют около 15–20 %, а производительность труда снижается на 20–40 % [2]. В соответствии с результатами опроса «Левада-центр» 24 % россиян считают возможным воровать на своем рабочем месте [3]. Понятно, что подобные явления приводят к снижению эффективности работы, подрыву имиджа организации, к снижению темпов производства, качества продукции или услуг, конфликтам в коллективе, напряженным отношениям между работниками и работодателями, утрате рыночных позиций, потере ключевых клиентов, масштабному распространению различных форм деструктивного трудового поведения. Все это, в конечном счете, может поставить под угрозу безопасность всей организации.

Разрастание масштабов девиантного поведения привело к тому, что в последнее время увеличилась категория «проблемного», токсичного персонала – совокупности сотрудников с дисфункциональными личностными качествами, поведение которых выступает источником постоянных угроз благополучию организации и причинения ей ущерба. Мотивация поведения проблемного персонала деструктивна: месть, карьеризм, зависимость, азарт, зависть, восстановление социальной справедливости. Долговременное воздействие токсинов в рабочей среде на разных уровнях организационной структуры становится угрожающим фактором для эффективного выполнения должностных обязанностей работников, функционала и плановых показателей структурных подразделений, достижения целей организации и формирования организационной культуры.

Токсичность внутриорганизационной среды может распространяться и «сверху вниз», когда действия собственников и топ-менеджмента организации, направленные лишь на получение прибыли и реализацию финансовых целей организации без учета интересов ее рядовых работников, создают благоприятные условия для применения и расширения токсических практик управления персоналом: угрозы, изоляция, маргинализация (резкое понижение социального статуса группы или индивида, выталкивание на общественное дно), смещение с должности; задания, не соответствующие квалификации, и деквалификация, формальная оценка результатов труда, непрозрачность процесса распределения ответственности, чрезмерная флексибилизация трудовых отношений.

Принимаемые на всех уровнях управления топ-менеджментом управленческие решения, напрямую влияющие на контрагентов и доход, владение практически 70 % актуальной информации организации, формирование ее корпоративной культуры обеспечивают достижение стратегических задач, оперативную работу организации, что отражается на перспективах и безопасности ее существования.

По мнению Т. П. Хохловой, случайные формы девиантного поведения, связанные с нарушением порядка организационного взаимодействия, должны фиксироваться общественным вниманием, корректироваться

непосредственно или по ситуации участниками взаимодействия и руководством организации (правилами вежливости, порицания, сохранения личного достоинства, контролем психологической агрессивности, юмором). Как правило, данные формы отклонений носят открытый, произвольный характер и приписываются не столько субъектам, сколько ситуации, обусловившей дезорганизацию поведения. Устойчивые формы поведенческих девиаций в зависимости от их последствий должны вызывать применение адекватной меры осуждения и наказания, а также сопровождаться мобилизацией конструктивных сил организации для восстановления порядка; формированием на уровне организации условий, которые исключают возникновение и реализацию мотивов девиантного поведения со стороны персонала и в его адрес; утверждением нравственных и этических основ организации, становлением продуктивной корпоративной культуры и морали [2].

Можно отметить, что все виды девиантного поведения персонала имеют отрицательное влияние на состояние кадровой безопасности, т.к. предполагают нанесение ущерба интересам, их ущемление одной из сторон трудовых отношений. В условиях, когда ущемляются интересы одной из сторон социально-трудовых отношений, другой разрабатываются поведенческие стратегии, призванные защитить эти интересы.

Исходя из проведенного анализа, можно сделать вывод, что под девиантным поведением персонала понимается выход индивида за пределы своих статусно-ролевых правил, дисциплинарных норм трудового процесса, что вызывает несоответствие трудового поведения социальным нормам, принятым в данной организации, обществе, корпоративной культуре, и влечет за собой напряженность во взаимоотношениях на производстве. С точки зрения возможности управления девиантным трудовым поведением наибольшую значимость имеет выявление тех организационных условий, которые являются катализатором для выбора работником данного типа поведения. Эти факторы можно объединить в три группы: производственные (связаны с содержанием, организацией и условиями труда), социальные (связаны с групповыми отношениями) и психологические (связаны с особенностями личности). И если управленческое воздействие на психологические и социальные факторы, способствующие распространению девиантного трудового поведения, сильно ограничено, то контроль со стороны руководства организации над производственными факторами необходим. При этом умение эффективно управлять отклоняющимися формами поведения персонала становится признаком высокой профессиональной квалификации менеджеров всех уровней.

Обобщающим способом воздействия на трудовое поведение сотрудника выступает вовлечение его в процесс управления организацией, предоставление самостоятельности, оказание доверия в принятии решений, расширение полномочий, сферы контроля и ответственности. Управление

персоналом, ориентированное на согласование интересов работников и работодателей, позволяет существенно снизить распространенность форм девиантного поведения и повысить уровень обеспечения кадровой безопасности организации. Выгоды такой стратегии управления значительно превосходят издержки, связанные с ее внедрением и реализацией.

Библиографические ссылки

1. Андруник А. П., Руденко М. Н., Суглобов А. Е. Кадровая безопасность: инновационные технологии управления персоналом : учеб. пособие. М. : Дашков и К, 2019.

2. Хохлова Т. П. Управление поведенческими отклонениями и пути к устойчивому развитию // Менеджмент в России и за рубежом. 2010. № 1. С. 113–121.

3. «Левада-центр»: четверть россиян считают нормальным воровать на рабочем месте [Электронный ресурс]. URL: <http://rusplt.ru/news/levadatsentr-chetvert-rossiyan-schitayut-normalnyim-vorovat-na-rabochem-meste.html> (дата обращения: 18.02.2020).

References

1. Andrunik A. P., Rudenko M. N., Suglobov A. E. Personnel security: innovative technologies of personnel management : tutorial. Moscow, Dashkov and K, 2019.

2. Khokhlova T. P. Management of behavioral deviations and ways to sustainable development // Management in Russia and abroad. 2010. № 1. Pp. 113–121.

3. Levada center: a quarter of Russians consider it normal to steal in the workplace [Electronic resource]. URL: <http://rusplt.ru/news/levadatsentr-chetvert-rossiyan-schitayut-normalnyim-vorovat-na-rabochem-meste.html> (date of visit: 18.02.2020).

© Буларова В. М., 2020

**СРАВНИТЕЛЬНАЯ ОЦЕНКА ОРГАНИЗАЦИИ РАБОТЫ
С КАДРАМИ ВЫСШЕЙ КВАЛИФИКАЦИИ В РОССИИ
И ЗАРУБЕЖНЫХ СТРАНАХ**

Межова Ирина Анатольевна, Милованова Василина Владимировна

Сибирский государственный университет науки и технологий
имени академика М. Ф. Решетнева
Российская Федерация, 660037, г. Красноярск,
просп. им. газ. «Красноярский рабочий», 31
E-mail: vasilina-1221@yandex.ru

Представлен сопоставительный анализ механизмов управления подготовкой научных кадров в России и зарубежных странах. Рассмотрена инновационная составляющая России в сфере высшего образования, направленная на раскрытие кадрового потенциала молодых ученых

Ключевые слова: высшее образование, молодые ученые, кадровый потенциал, кадры высшей квалификации.

**COMPARATIVE EVALUATION OF ORGANIZATION
OF WORK WITH PERSONNEL OF HIGHER QUALIFICATIONS
IN RUSSIA AND FOREIGN COUNTRIES**

Mezhova Irina A., Milovanova Vasilina V.

Reshetnev Siberian State University of Science and Technology
31, Krasnoyarsky Rabochy Av., Krasnoyarsk, 660037, Russian Federation
E-mail: vasilina-1221@yandex.ru

This article presents a comparative analysis of the mechanisms for managing the training of scientific personnel in Russia and foreign countries. The innovative component of Russia in the field of higher education is considered, aimed at revealing the personnel potential of young scientists

Keywords: higher education, young scientists, human resources, highly qualified personnel.

Происходящие в мировой экономике процессы глобализации и сложившиеся ситуация в системе высшего образования, обуславливает острую необходимость подготовки и развития молодых научных кадров.

В проведенном исследовании автора «Организация работы с молодыми учеными в зарубежных странах» описана современная мировая ситуация, конкурентной борьбы в области подготовки и развития молодых ученых, а также представлена совокупность видов работ направленных на поддержку молодых исследователей в зарубежных странах.

Актуальность данной темы исследования состоит в том, что в динамично развивающихся условиях инновационного развития, а также в рамках ужесточенной экономической конкуренции в сфере подготовки и развития кадров высшей квалификации возникает острая необходимость осуществления аналитических работ, направленных на сопоставительный анализ форм и методов подготовки молодых ученых в России и зарубежных странах. Цель исследования – провести анализ современного состояния российской системы высшего образования и осуществить сопоставительный анализ видов работ по подготовке молодых ученых в России и зарубежных странах. В качестве методов исследования используется аналитическая оценка механизмов работы с молодыми учеными при помощи применения инструмента бенчмаркинга. Анализ основан на материалах раннего исследования автора и данных российских источников.

Современная инновационная составляющая экономического развития России в системе высшего образования направлена на создание благоприятных условий для формирования научно-технического потенциала, как фактора привлечения и возвращения новых научных кадров, способных достигать высоких результатов в исследовательской деятельности, за счет раскрытия кадрового потенциала молодых ученых.

В настоящее время вопросам развития кадрового потенциала ученых посвящено большое количество научных трудов российских авторов в их число входят работы: В. Г. Сурговицкой, А. В. Соколова и другие. В научной работе А. В. Соколовой «Развитие кадрового потенциала кафедры вуза: понятие, структура, содержание» понятие «кадровый потенциал» рассматривается как возможности и способности сотрудников, которые в процессе трудовой деятельности могут быть приведены в действие, согласно должностным обязанностям и целям, поставленным перед обществом на современном этапе развития [1; 2].

Важно отметить, что в рамках федеральной целевой программы «Научные и научно-педагогические кадры инновационной России на 2014–2020 годы» указано, что действующие механизмы развития кадрового потенциала научной и научно-образовательной сферы нуждаются в дополнении новыми механизмами поддержки эффективного воспроизводства научных и научно-педагогических кадров [3]. Одним из способов формирования научно-технического потенциала, как в России, так и зарубежных странах являются специально созданные организации, деятельность кото-

рых направлена на поддержку и развитие научных кадров. Например, в России создан «Российский фонд фундаментальных исследований» (далее – РФФИ) – самостоятельная некоммерческая организация в форме федерального учреждения, находящаяся в ведении Правительства РФ. В табл. 1 представлено сопоставление видов работ с молодыми учеными в России и зарубежных странах.

Возвращаясь к анализу процесса формирования научно-технического потенциала российской и зарубежной науки с учетом вышеизложенных данных необходимо подчеркнуть, что созданные механизмы поддержки научных и научно-педагогических кадров, реализуют большое количество видов работ для осуществления научно-образовательной деятельности. Данные виды работ направлены на: поддержку академической мобильности, укрепление и развитие научных связей между странами, проведение совместных исследований, реализацию двусторонних научных семинаров, привлечение иностранных студентов и исследователей. Важно отметить, что во всей причисленной совокупности различных направлений выделяются отдельные виды работ, направленные на поддержку молодых исследователей. Рассмотренная автором, зарубежная практика работы с молодыми учеными показала, что в настоящее время реализуется активная поддержка молодежи в области диссертационных исследований и особое внимание уделяется поддержке начинающим ученым. В России организация работы с молодыми кадрами, построена таким образом, что российская система грантов выстроена на приоритетных направлениях развития российской экономики. Из этого следует, что не каждый молодой ученый, осуществляющий исследовательскую деятельность, может выиграть грант.

С учетом инновационной составляющей экономического развития России и современной мировой ситуации, автор исследования, проведя сравнительную оценку организации работы с кадрами высшей квалификации, предлагает внедрить подобные виды зарубежных работ в России. Внедрение, которых способствует расширению условий формирования научно-технического потенциала российской науки. В табл. 2 представлены результаты проведенного исследования в виде перечня предложений по созданию дополнительных условий формирования научно-технического потенциала российской науки.

Таблица 1

Сопоставительный анализ механизмов работы с молодыми учеными в России и зарубежных странах

Россия	Гранты	Зарубежные страны	Гранты
РФФИ	Конкурс на лучшие проекты фундаментальных научных исследований. Цель – поддержка научных проектов, направленных на получение новых знаний о природе человеке и обществе (https://www.rfbr.ru)	Канада Научно-исследовательский совет в области социальных и гуманитарных наук	Гранты на развитие знаний (Insight Development Grants). Цель – выполнение исследований на начальной стадии (апробация нового метода)
	Конкурс проектов по изданию научных трудов, являющихся результатом реализации научных проектов, поддержанных РФФИ (естественные и технические науки) (https://www.rfbr.ru)		Гранты на проведение исследований (Insight Grants). Участники – группы исследователей, включающего одного заявителя или отдельные исследователи
Красноярский краевой фонд науки	Конкурс проектов организации участия студентов, аспирантов и молодых ученых в конференциях, научных мероприятиях и стажировках (I очередь 2020) (http://www.sf-kras.ru)	Исследовательские советы Великобритании	Гранты Исследовательского совета по техническим и физическим наукам (First Grants) (https://epsrc.ukri.org)
Президентские гранты	Стипендии Президента РФ молодым ученым и аспирантам, осуществляющим перспективные научные исследования и разработки по приоритетным направлениям модернизации российской экономики на 2019–2020 годы (https://grants.extech.ru)	Франция Программы фонда «Дом наук»	Гранты на инициативные исследования молодых ученых (https://4science.ru)
			Гранты на исследование научным группам под руководством молодых ученых (https://4science.ru)
Стипендия программа Потанина	Грантовый конкурс для преподавателей магистратур 2019–2020. Цель – поддержка преподавателей магистратуры, которые разрабатывают новые образовательные программы и учебные курсы, внедряют оригинальные методики обучения (https://kpfu.ru)	Программы Федерального правительства Бразилии	Программа «Наука без границ» (Science without Borders) включающая модули: «Молодые таланты», стажировка для аспирантов, обучение в аспирантуре, программа поддержки приглашенных исследователей (https://cienciasemfronteiras.gov.br)
Губернаторская премия для молодых ученых	Премияльная программа, направленная на поддержку специалистов, пятнадцати молодых ученых и научных коллективов 2020–2022 годы (https://mosreg.ru)	Национальный фонд естественных наук Китая	Исследовательский фонд для молодых зарубежных ученых. Цель проведение фундаментальных исследований в Китае молодыми зарубежными исследователями (https://www.nsf.gov)

Предложения автора исследования по созданию дополнительных условий формирования научно–технического потенциала российской науки

Виды работ с молодыми учеными	Описание / условия участия
Грант университета «СибГУ им. М.Ф. Решетнева»	Цель – предоставить начинающим исследователям возможность бесплатной печати статьи в журнале ВАК Условия участия – грант присуждается на конкурсной основе. Условия участия – исследователи очной формы обучения, не имеющие опыта написания статей ВАК Финансирование: единовременное 10 000 руб.
Грант «Раскрой свой потенциал»	Цель – выполнение диссертационных исследований на начальной стадии (апробирование нового метода, разработка новых способов решения проблемы) Участники – начинающие исследователи (аспиранты) Условия участия – грант присуждается на конкурсной основе. Исследователи, которые находятся в аффилиации с университетом при этом демонстрируют способности к проведению оригинальных исследований высокого уровня в выбранном направлении. Продолжительность гранта 1–2 лет

Библиографические ссылки

1. Соколова А. В. Развитие кадрового потенциала кафедры вуза: понятие, структура и содержание [Электронный ресурс] // Мир педагогики и психологии. 2019. № 7 (36). URL: <http://scipress.ru> (дата обращения: 10.02.2020).

2. Научные и научно-педагогические кадры инновационной России на 2014–2020 годы [Электронный ресурс] : федеральная целевая программа. URL: <http://static.government.ru> (дата обращения: 10.02.2020).

3. Справочно-аналитические материалы по международным программам, ведущим научным организациям и университетам зарубежных стран. 2017 [Электронный ресурс]. М. : Высшая школа экономики. URL: <http://fp.hse.ru/leading> (дата обращения: 04.02.2020).

References

1. Sokolova A. V. Development of the personnel potential of the university department: concept, structure and content [Electronic resource] // World of Pedagogy and Psychology. 2019, No. 7 (36). URL: <http://scipress.ru> (accessed: 10.02.2020).

2. Scientific and scientific – pedagogical personnel of innovative Russia for 2014–2020 [Electronic resource] : Federal target program. URL: <http://static.government.ru> (accessed: 10.02.2020).

3. Reference-analytical materials on international programs, leading scientific organizations and universities of foreign countries 2017 [Electronic resource]. Moscow, High School of Economics. URL: <http://fp.hse.ru/leading> (accessed: 02.04.2020).

© Межова И. А., Милованова В. В., 2020

РОЛЬ НЕМАТЕРИАЛЬНОЙ МОТИВАЦИИ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

Демидова Елена Викторовна, Ильина Ирина Александровна

Сибирский государственный университет науки и технологий
имени академика М. Ф. Решетнева
Российская Федерация, 660037, г. Красноярск,
просп. им. газ. «Красноярский рабочий», 31
E-mail: irinailina.92@mail.ru

Актуальность исследования определяется тем, что эффективная мотивация является важным фактором в конкурентоспособности современных организаций. Рассматривается роль мотивации персонала в системе управления человеческими ресурсами, методы материальной и нематериальной мотивации, а также взаимосвязь нематериальной мотивации и организационной культуры.

Ключевые слова: мотивация, мотив, материальная мотивация, нематериальная мотивация, организационная культура.

THE ROLE OF NON-MATERIAL MOTIVATION IN THE HUMAN RESOURCE MANAGEMENT SYSTEM

Demidova Elena V., Ilina Irina A.

Reshetnev Siberian State University of Science and Technology
31, Krasnoyarsky Rabochy Av., Krasnoyarsk, 660037, Russian Federation
E-mail: irinailina.92@mail.ru

The relevance of the study is determined by the fact that effective motivation is an important factor in the competitiveness of modern organizations. The article discusses the role of staff motivation in the human resource management system, methods of material and non-material motivation and influence of non-material motivation and organizational culture.

Keywords: motivation, motive, material motivation, non-material motivation, organizational culture.

Для успешного функционирования любой организации на рынке необходимо чтобы её деятельность была максимально эффективна. Достиже-

ние целей, которая ставит организация, возможно только при наличии компетентных и замотивированных работников. Поэтому особое внимание должно уделяться мотивации сотрудников. Особенно нематериальной мотивации, ведь не всегда материальное стимулирование может являться достаточным стимулом. Работники организации на разных уровнях организационной структуры имеют разные навыки и знания. Их набор ценностей и уровень жизни различается, поэтому их потребности различны. Следовательно, методы стимулирования тоже должны быть разными. Прежде, чем описывать какие методы бывают, нужно понять, что такое мотивация.

Мотивация – побуждение к действию, которое направляет, стимулирует, активизирует человека достигать поставленных целей. Мотивация характеризует процесс сложного взаимодействия человека, его психики и среды.

С понятием мотивации неразрывно связано понятие мотива. Мотив – это внутреннее побуждение личности к определенному поведению, направленному на удовлетворение тех или иных потребностей. Мотив характеризует волевою и энергетическую стороны поведения, тем самым он неразрывно связан с волей и эмоциями человека. Хоть мотив и зарождается в подсознании человека, выступать движущей силой, он может только будучи полностью осозанным.

Применительно к системе управления персоналом мотивация определяется как процесс побуждения к деятельности для достижения целей организации и личных целей. Мотивация персонала – это эффективная система методов для повышения производительности труда. Только желание и готовность сотрудников выполнять свою работу, является одним из главных факторов успешного функционирования организации. Поэтому, каждая компания разрабатывает свою систему мотивации персонала [1]. Компонентами мотивации трудовой деятельности выступают – это личная мотивация работника к труду и совокупность управленческих воздействий, формирующих мотивацию персонала к труду. При этом «человеческий ресурс не будет приносить отдачу, пока не увидит личной субъективной мотивации. В отличие от оборудования и капитала сотрудник не управляем прямым воздействием. Это воздействие должно быть опосредовано. В организации должна быть правильно разработанная и динамичная мотивация трудовой деятельности, в том числе материальная в виде премиальных выплат и нематериальная» [2].

Инструменты мотивации труда бывают материальные и нематериальные, и в целом представляют средства воздействия на сотрудников.

Под материальной мотивацией понимаются исключительно денежные компенсации. К материальной мотивации относятся – заработная плата, ставка, оклад; премии; льготы, скидки; надбавки и компенсации.

Нематериальная мотивация характеризуется тем, что персонал при виде и объеме выполняемой работы, может рассчитывать на получение

благ в невещественной форме. Нематериальное стимулирование бывает двух видов – монетарная; немонетарная.

К монетарному стимулированию может относиться – это оплата сотовой связи; предоставление бесплатного питания и проезда на рабочее место; оплата путевок в санаторий, как самим сотрудникам, так и их детям; предоставление абонемена в спортзал; подарки на ключевые даты (свадьбы, дни рождения и т. д.); организация обучения сотрудников; приобретение спецодежды; оплата больничных листов; оплата расходов на командировки.

Под немонетарным стимулированием понимается поощрение работников без использования денежных средств. Именно этот вид мотивации в последнее время является наиболее востребованным. Поэтому, чаще всего на предприятиях используют такие методы нематериального стимулирования, как награждение лучших работников дипломами и грамотами, но в современных условиях этого бывает недостаточно [6].

Также можно использовать такие методы поощрения как вывешивание фотографий лучших сотрудников на Доске почета; сообщать об их профессиональных достижениях в корпоративных СМИ; проведение мотивирующих совещаний; предоставление обратной связи, разрешить сотрудникам высказывать свои пожелания, предложения по организации работы компании; оборудовать место для отдыха; проводить различные конкурсы, соревнования, корпоративы; карьерный рост; делегирование полномочий и привлечение к управлению.

Мощным мотиватором для сотрудников является обучение, что так же повышает эффективность работы компании. Каждому работнику, особенно амбициозному, интересна возможность получения профессиональных знаний для развития в своей профессиональной области и продвижения по карьерной лестнице.

Для сотрудников большое значение имеет творческое стимулирование, которое дает возможность в самосовершенствовании и самовыражении [3].

Такое стимулирование включает предоставление интересных заданий, возможность проявления творческой инициативы; обеспечение регулярного обучения, повышения квалификации, как в рамках своей профессии, так и в смежных областях.

Делегирование полномочий и привлечение сотрудников к управлению делами организации так же является популярной формой стимулирования. Подобные методы позволяют выявить новые таланты сотрудников, что позволит им продвигаться по карьерной лестнице и развивать личные качества.

Планирование и развитие карьеры сотрудника также является одним из методов мотивации. Возможность предоставления работнику свободного графика, тоже является мотивирующим фактором. Такой метод поощрения может быть за особые заслуги работника.

Еще одним важным методом стимулирования можно считать прозрачность внутриорганизационной деятельности, что способствует повышению уровня информированности работников [4].

Немаловажную роль играет благоприятный климат в коллективе. Несомненно, благоприятный социально-психологический климат в коллективе будет оказывать влияние на работу всего персонала. Так как открытость, доверие, доверительные взаимоотношения между работниками будут положительно сказываться на рабочем процессе.

Корпоративные мероприятия для коллектива так же важны. Организация развлечений, спортивных состязаний, деловых игр, тематических вечеров, тренингов способствует общению работников в неформальной обстановке, что является поддержанием благоприятного климата в коллективе [5].

Нематериальное стимулирование труда включает в себя большой комплекс элементов организационной культуры.

Организационная культура – это нормы и ценности, которые разделяются абсолютным большинством членов организации. Другими словами, организационная культура явление социальное и представляет собой порядок убеждений, ценностей, правил, определяющих деятельность персонала и предприятия. Чем сплочённее коллектив, тем большее влияние он имеет на организационную культуру, следовательно, миссия, цели, ценности, потребности, функции имеют определенное значение среди работников и, тем самым, сотрудники ощущают приверженность к организации и стремятся достичь поставленных целей. Все это влияет на мотивацию работников.

Также на мотивацию может влиять имидж компании. Он играет немаловажную роль в процессе мотивации. Ведь большинство сотрудников хотят гордиться своей работой, той организацией, в которой они работают. Поэтому большинство соискателей стремится найти работу в таких компаниях.

Уровень развития системы мотивации и организационной культуры зависит от стадии жизненного цикла организации. При выборе оптимального метода стимулирования в организации следует учитывать индивидуальные особенности сотрудников. Ведь, что является стимулирующим фактором для одного сотрудника, может оказать обратное действие на другого [7].

Составляя программу мотивации, необходимо комбинировать разнообразные методы поощрения и периодически пересматривать внутреннюю политику организации, прислушиваясь к пожеланиям подчиненных. Поскольку, если сотрудники будут нацелены только на получение финансового результата, то это может плохо сказаться на повышении качества работы.

Подводя итог вышесказанному, можно сделать вывод, что мотивация играет важную роль в функционировании организации. Необходимо поощрять работников, как моральным стимулированием, так и денежным. При этом организации нужно найти оптимальное состояние равновесия материальной и нематериальной систем мотивации. Прежде всего, нужно уделить внимание нематериальному стимулированию. Ведь именно нематериальные методы поощрения дают возможность создания более сплоченной и качественной обстановки в коллективе.

Библиографические ссылки

1. Воротникова Т. С. Исследование системы мотивации труда филиала ОАО «Российские железные дороги» // Экономика и управление в XXI веке. 2017. С. 68–74.

2. Шендель Т. В. Щербакова К. И. Проблемы мотивации трудовой деятельности персонала медицинских организаций // Вектор экономики. 2019. № 4. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=38096291> (дата обращения: 18.02.2020).

3. Кириллова А. А. Кузнецова Л. М., Теоретические аспекты процесса стимулирования персонала // Научные записки ОрелГИЭТ. 2017. № 5 (23). С. 56–60.

4. Крестьянскова Е. А. Основные методы материального и морального стимулирования в организации // Контентус. 2016. № 2 (43). С. 73–79.

5. Митрофанова И. А., Пономарева А. С., Трилицкая О. Ю. Совершенствование механизма мотивации и стимулирования труда работников предприятий // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2018. № 3А. С. 247–256.

6. Моисеенко Н. В., Яковенко А. А. Мотивация персонала на предприятии и её виды // Современная наука. 2018. С. 195–197.

7. Пичугин В. Г. Пути повышения эффективности работы предприятия с помощью нематериальных методов стимулирования // Вестник науки. 2018. № 8 (8). С. 189–193.

References

1. Vorotnikova T. S. Research of the labor motivation system of the branch of JSC “Russian Railways” // Economics and management in the XXI century. 2017, Pp. 68–74.

2. Shendel T. V. Shcherbakova K. I. Problems of motivation of labor activity of personnel of medical organizations // Vector of economy. 2019, No. 4. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=38096291> (accessed: 18.02.2020).

3. Kirillov A. A., Kuznetsova L. M., Theoretical aspects of the process of stimulation of the personnel // Scientific notes of Gilgit. 2017, No. 5 (23), Pp. 56–60.

4. Krestyanskoe E. A. the Basic methods of material and moral incentives in the organization // Content. 2016, No. 2 (43), Pp. 73–79.

5. Mitrofanova I. A., Ponomareva A. S., Trilitskaya O. Yu. Improvement of the mechanism of motivation and stimulation of labor of employees of enterprises // Economy: yesterday, today, tomorrow. 2018, No. 3A, Pp. 247–256.

6. Moiseenko N. V., Yakovenko A. A. Motivation of personnel at the enterprise and its types // Modern science. 2018, Pp. 195–197.

7. Pichugin V. G. Ways to improve the efficiency of the enterprise using non-material methods of stimulation // Bulletin of science. 2018, No. 8 (8), Pp. 189–193.

© Демидова Е. В., Ильина И. А., 2020

**ПРОБЛЕМЫ И ТЕНДЕНЦИИ ОБЕСПЕЧЕНИЯ
БЕЗОПАСНОСТИ ТРУДА
НА РОССИЙСКИХ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ**

Самохвалова Светлана Михайловна, Кретинин Данила Викторович

Сибирский государственный университет науки и технологий
имени академика М. Ф. Решетнева
Российская Федерация, 660037, г. Красноярск,
просп. им. газ. «Красноярский рабочий», 31
E-mail: merlanabox@mail.ru

Статья посвящена анализу существующих тенденций обеспечения безопасности труда на российских промышленных предприятиях на основе статистической информации. Представлены проблем промышленной безопасности в современных условиях.

Ключевые слова: безопасность труда, промышленные предприятия, несчастные случаи на производстве, условия труда, организация производственного обучения.

**PROBLEMS AND TRENDS IN OCCUPATIONAL SAFETY
AT RUSSIAN INDUSTRIAL ENTERPRISES**

Samokhvalova Svetlana M., Kretinin Danila V.

Reshetnev Siberian State University of Science and Technology
31, Krasnoyarsky Rabochy Av., Krasnoyarsk, 660037, Russian Federation
E-mail: merlanabox@mail.ru

The article is devoted to the analysis of existing trends in ensuring labor safety at Russian industrial enterprises on the basis of statistical information. Problems of industrial safety in modern conditions are presented .

Keywords: labor safety, industrial enterprises, industrial accidents, working conditions, organization of industrial training.

В настоящее время вопросы обеспечения безопасности труда, особенно на промышленных предприятиях являются ключевыми составляющими социально-трудовой сферы, оказывающим влияние во многом на эффективность деятельности предприятия. В современных экономических

условиях, где каждое промышленное предприятие ставит цель выпускать качественную, востребованную продукцию и получать высокую прибыль, сохранность здоровья, безопасность трудовых операций и работоспособность каждого работника находится на приоритетном месте. Обеспечение безопасности промышленного предприятия состоит, прежде всего, в снижении уровня аварийности, травматизма, производственно-обусловленной и профессиональной заболеваемости работников.

В настоящее время в Российской Федерации наметилась тенденция к снижению числа травматизма, несчастных случаев и других происшествий на промышленных предприятиях. Тем не менее, интенсивность сокращения этих показателей остается на низком уровне. Специалисты полагают, что достичь более существенных результатов в области безопасности труда препятствует ряд важных проблем, которые не теряют своей актуальности на протяжении длительного периода времени [1].

Динамика количества несчастных случаев на производстве и гибели работников в результате таких происшествий по данным Федеральной службы государственной статистики Российской Федерации показывает снижение числа пострадавших при несчастных случаях на производстве за пять лет на 28,6 процента, числа погибших в результате несчастных случаев на 33 процента (табл. 1) [2].

Таблица 1

Динамика количества несчастных случаев на производстве

Показатель	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2017 г.	2018 г.
Число пострадавших при несчастных случаях на производстве, тыс. человек	35,6	31,3	28,2	26,7	25,4
Число погибших в результате несчастных случаев, тыс. человек	1,70	1,46	1,29	1,29	1,14

Данные свидетельствуют о том, что в сфере безопасности на отечественных промышленных предприятиях остается еще много работы, связанной с повышением эффективности управления безопасностью производственных процессов, предупреждением возникновения любых травматических ситуаций, исключением профессиональных заболеваний, потери жизни и здоровья работников.

По итоговым данным Роструда за 2018 год в организациях, занятых производственной деятельностью, зарегистрировано почти 5 700 несчастных случаев, из которых более 70 процентов являлись происшествия с тяжелыми последствиями. Более 20 процентов таких аварий завершились гибелью людей в результате произошедших событий. Численность погибших в процессе выполнения трудовых операций составила 1 618 человек.

Анализ официальных статистических данных, научных исследований и других материалов демонстрирует следующие основные причины такой ситуации:

- тяжелые условия труда;
- устаревание оборудования;
- неэффективная организация труда работников;
- человеческий фактор;
- неоптимальный порядок контроля [3].

В рамках исследования особое внимание уделено анализу перечисленных проблем, присущих практически каждому промышленному предприятию в современных условиях.

В целом, ситуация в области обеспечения безопасных условий труда работников российских промышленных предприятий остается сложной. После введения в действие федерального закона 426-ФЗ о выполнении специальной оценки, который установил четкую классификацию условий труда работников, обозначился существующий масштаб проблемы [4]. По официальным данным, более 20 процентов работников в настоящее время выполняют свои трудовые обязанности в условиях, которые относят к классу вредных или опасных. Конкретное разделение количества таких работников по классам приведено в табл. 2 [2].

Таблица 2

Информация по работникам, занятым во вредных и опасных условиях труда

Класс условий	Доля работников, занятых в таких условиях, от общего числа работников, %	Число работников, занятых в таких условиях, тыс. чел.
Вредные, подкатегория 3.1	10,7	2 840,3
Вредные, подкатегория 3.2	8,6	2 288,1
Вредные, подкатегория 3.3	1,4	366,2
Вредные, подкатегория 3.4	0,1	23,8
Опасные 4	0,2	36,4

Общее число работников, занятых во вредных и опасных условиях труда, которые относятся к классам 3.3, 3.4 и 4 составляет порядка 400 тысяч человек. Рабочие места перечисленных классов опасности квалифицируются как условия с максимальным отрицательным воздействием на здоровье работников и высоким риском аварийных ситуаций, причиняя вред здоровью и увеличивая риск гибели производственных работников. В связи с этим, Роструд рассматривает инициативу ликвидации таких рабочих мест с целью снижения остроты проблемы возникновения аварий на промышленных предприятиях, сокращения числа пострадавших и погибших работников вследствие нарушений условий безопасности. Предложение по устранению рабочих мест, относящихся к 4 классу, планируется реализовать двумя способами: автоматизация и цифровизация опасных трудовых процессов и улучшение условий труда с тем, чтобы довести их

до 3.4 класса условий труда. Однако пока это остается лишь инициативой и не отмечены конкретные сроки реализации данных мероприятий. Прежде всего, это требует серьезных финансовых вложений промышленных предприятий, многие из которых к таким изменениям пока не готовы.

Статистическая информация позволяет установить список основных отраслей промышленности, в которых работники чаще всего связаны с тяжелыми условиями труда (табл. 3) [2].

Таблица 3

Список основных отраслей с тяжелыми условиями труда

Отрасль	Доля сотрудников, работающих во вредных или опасных условиях, от общего числа работников отрасли, %
Добыча полезных ископаемых	54,7
Обрабатывающие производства	43,2
Обеспечение электроэнергией, газом и паром; кондиционирование воздуха	32,8
Водоснабжение; водоотведение, сбор и утилизация отходов, организация ликвидации загрязнений	38,9
Строительство	36,7
Перевозка и хранение	34,6

Значимой проблемой обеспечения безопасных условий труда на промышленных предприятиях остается высокий уровень износа эксплуатируемого оборудования в процессе производства, порядка 70 процентов, а в некоторых случаях превышает этот показатель. Опасность состоит в том, что морально устаревшее оборудование несет риск внезапного отказа техники и становится причиной аварийных ситуаций.

Согласно положениям закона 116-ФЗ, регулирующего взаимодействие сторон в сфере промышленной безопасности предприятия, значительный объем ответственности за работу предприятия в нормальных условиях, обеспечение безопасности производственных процессов и сохранение здоровья работников распространяется на работодателя [5]. Однако, многочисленные проверки специалистов государственных органов власти, МЧС и других аналогичных структур, уполномоченных вести надзор за соблюдением требований безопасности труда, сообщают, что предприятия довольно часто пренебрегают своими полномочиями в данной сфере.

Часто распространенным нарушением является непроведение специальной оценки условий труда (СОУТ), по результатам которой устанавливается класс рабочего места конкретного работника. По информации Фонда социального страхования на конец 2018 года эту процедуру провели

менее 80 процентов работодателей с существенным нарушением сроков проведения СОУТ. В результате работники не имеют возможности получить полноценную и достоверную информацию об условиях труда, необходимых средствах защиты, положенных льгот и компенсаций, которые способны положительно повлиять на состояние их здоровья после работы в тяжелых условиях.

Еще одним частым нарушением является несвоевременная или некачественная организация производственного обучения работников. В зависимости от отраслевых особенностей деятельности промышленного предприятия для работников должны проводиться несколько видов обязательных инструктажей, прохождение подготовки по пожарно-техническому минимуму, получение группы по электробезопасности и прочие виды обучения. Однако для многих предприятий это временные и финансовые затраты во время обучения работников, из-за чего возникают нарушения сроков обучения, сокращение объема подготовки и прочие сбои. Наиболее эффективным способом решения этих проблем может стать ужесточение контроля за выполнение установленного порядка со стороны уполномоченных государственных органов.

Существенным недостатком является недостаточно эффективный контроль за выполнением работниками своих обязанностей, тогда как решение данного вопроса способно обеспечить выполнение сотрудниками установленных норм промышленной безопасности и охраны труда.

Перечислены только основные проблемы, за которые в наибольшей степени ответственны работодатели. В дополнение к ним контролирующие органы называют непредоставление средств защиты работникам, обеспечение безопасности труда, халатность самих работников при работе с оборудованием, пренебрежение правилами техники безопасности и иные факторы.

Таким образом, в настоящее время проблемы промышленной безопасности становятся наиболее важными. Причиной этому становятся тот факт, что средства производства изживают себя, однако вводятся новейшие технологии, изменяется законодательство и тому подобное. Эти причины нуждаются в корректировке существующих правил безопасности и их адаптации к современным требованиям. Сегодня предприятия по всему миру активно внедряют умные технологии, помогающие повысить уровень безопасности на рабочем месте, обучить сотрудников нововведениям и защитить их от возможных рисков на производстве. Спрос на технологические разработки растет и в России – руководители задумываются о том, как с помощью цифровых технологий обеспечить безопасность процессов. Поэтому, можно говорить о наличии перспектив в улучшении систем обеспечения безопасности труда, повышения качества управления охраной труда.

Библиографические ссылки

1. Курганский А. П. Проблемные вопросы промышленной безопасности // Студенческий научный журнал. 2019. № 24. С. 34–41.
2. Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]. URL: <https://www.gks.ru> (дата обращения: 18.02.2020).
3. Федеральная служба по труду и занятости [Электронный ресурс]. URL: <https://www.rostrud.ru> (дата обращения: 18.02.2020).
4. О специальной оценке условий труда : федер. закон № 426-ФЗ : [принят Гос. Думой 11 декабря 2013 года : одобрен Советом Федерации 28 декабря 2013 года]. М. : Проспект ; СПб. : Кодекс, 2019. 16 с.
5. О промышленной безопасности опасных производственных объектов : федер. закон № 116-ФЗ [принят Гос. Думой 14 июля 1997 года : одобрен Советом Федерации 29 июля 1997 года]. М. : Проспект ; СПб. : Кодекс, 2018. 28 с.

References

1. Kurgansky A. P. Problematic issues of industrial safety // Student scientific journal. 2019, No. 24, Pp. 34–41.
2. Federal state statistics service [Electronic resource]. URL: <https://www.gks.ru> (accessed: 18.02.2020).
3. Federal service for labor and employment [Electronic resource]. URL: <https://www.rostrud.ru> (accessed: 18.02.2020).
4. On special assessment of working conditions: Feder. law No. 426-FZ: [adopted by the state Duma on December 11, 2013: approved by the Federation Council December 28, 2013]. Moscow, Prospekt ; St. Petersburg, Codex, 2019. 16 p.
5. On industrial safety of hazardous production facilities: Federal law No. 116-FZ [adopted by the state Duma on July 14, 1997: approved by the Federation Council July 29, 1997]. Moscow, Prospekt ; St. Petersburg, Codex, 2018. 28 p.

© Самохвалова С. М., Кретинин Д. В., 2020

СОВРЕМЕННЫЕ ТРЕНДЫ ПРИ ВЫБОРЕ РАБОТОДАТЕЛЯ В МАШИНОСТРОИТЕЛЬНОЙ ОТРАСЛИ

Шендель Татьяна Владимировна, Галайко Максим Владимирович

Сибирский государственный университет науки и технологий
имени академика М. Ф. Решетнева
Российская Федерация, 660037, г. Красноярск,
просп. им. газ. «Красноярский рабочий», 31
E-mail: galaiko_maksim@mail.ru

Раскрыта специфика работы предприятий машиностроительной отрасли и определены профессии, особо востребованные ими. Сформулированы факторы бизнес-среды, влияющие на привлекательность работодателя. Определены современные тренды при выборе работодателя в машиностроительной отрасли: заработная плата, стабильность предприятия, возможности карьерного роста.

Ключевые слова: машиностроительная отрасль, работодатель, соискатель, привлечение персонала.

CURRENT TRENDS IN CHOOSING AN EMPLOYER IN THE ENGINEERING INDUSTRY

Shendel Tatyana V., Galajko Maksim V.

Reshetnev Siberian State University of Science and Technology
31, Krasnoyarsky Rabochy Av., Krasnoyarsk, 660037, Russian Federation
E-mail: galaiko_maksim@mail.ru

The article reveals the specifics of the work of enterprises in the machine-building industry and identifies professions that are particularly in demand by them. Formulated factors of the business environment that affect the attractiveness of the employer. Modern trends in choosing an employer in the machine-building industry are identified: wages, enterprise stability, and career opportunities.

Keyword: machine-building industry, employer, applicant, recruitment.

Развитие предприятий машиностроительной отрасли – одна из составляющих роста экономики в долгосрочной перспективе. Производство

машин и оборудования занимает значительную долю отечественной промышленности. Дополнительно отметим, что предприятия машиностроения обеспечивают автоматизацию производственных процессов всего народного хозяйства [1, с. 32].

В словаре русского языка С. И. Ожегова и Н. Ю. Шведовой машиностроение трактуется как промышленность, занятая производством машин, оборудования, и продукции оборонного значения [4]. Данная отрасль включает в себя 6 подотраслей, что отражено на рис. 1.



Рис. 1. Структура машиностроительной отрасли

Особо отметим, что деятельность подотраслей машиностроения, очень разнообразна. Общее машиностроение представлено транспортным машиностроением, железнодорожным и вагоностроением, авиацией, судостроением, ракетно-космической отраслью, сельскохозяйственным машиностроением, производством технологического оборудования для различных отраслей. Тяжелое машиностроение ориентировано на разработку и производство горно-шахтного оборудования, кузнечно-прессового оборудования, тяжелых экскаваторов. Среднее машиностроение – это автомобилестроение, тракторостроение, производство оборудования для легкой и пищевой промышленности. Подотрасль точного машиностроения включает в себя приборостроение и электронное машиностроение [2; 3].

Таким образом, очевидно, что специфика деятельности машиностроительных предприятий заключается в сочетании знаний и навыков, приобретенных в результате работы. В этой связи отметим категории персонала, занятые в машиностроении. Это руководители, специалисты, служащие, основные производственные рабочие, вспомогательные рабочие.

Остановимся подробнее на категории основных производственных рабочих.

К категории основных производственных рабочих относится персонал, напрямую задействованный в производственном процессе, причем по производственной деятельности они классифицируются. Например, пресовщики, аппаратчики, станочники, термисты, фрезеровщики, токари, зуборезчики, слесари МСР, маляры, сборщики и т. д. Особенность обозначенных профессий, за исключением маляров и сварщиков, просматривается в их узкой специализации и существенном дефиците на рынке труда. Это повышает уровень их конкурентоспособности. Особо отметим большой спрос относительно токарей, операторов станков с ЧПУ, токарей-карусельщиков.

Выделяют рабочих ручного труда и механического. Разделение происходит по следующим группам: работающие при помощи автоматов; работающие при помощи машин, приборов, установок, механизмов; обслуживающие станки и оборудование; работающие вручную; работающие по наладке машин, механизмов и оборудования.

Итак, принимая к сведению специфику работы предприятий машиностроительной отрасли и профессии, особо востребованные ими, рассмотрим современные тренды при выборе работодателя. Причем первоначально акцентируем внимание на факторах бизнес-среды, оказывающих влияние на привлекательность предприятия.

Таблица 1

Факторы бизнес-среды, влияющие на привлекательность работодателя

Группа факторов	Факторы
Социальные, политические, гражданские и регулирующие нормы	Численность населенного пункта, средний уровень заработной платы, половозрастная структура, уровень образования, доступность образовательных учреждений, лояльность властей, культурная и моральная среда
Привлекательность отрасли и уровень конкуренции	Наличие конкуренции, темп роста рынка, прибыльность отрасли и возможность ее развития, обеспеченность рынка труда необходимыми специалистами
Возможности предприятия	Освоение новых технологий, выход на новые рынки

Отметим, что на привлечение персонала предприятий машиностроительной отрасли влияют не только внешние, но и внутренние факторы.

В своей научной статье «Построение бренда работодателя для выпускников высших учебных заведений и молодых специалистов» Е. Ю. Протасова приводит результаты исследовательской работы относительно современных трендов при выборе работодателя, что наглядно отражено в табл. 2 [5, с. 219].

Таблица 2

Критерии выбора работодателя в России

Критерий выбора	%
Высокая заработная плата	76
Финансовая стабильность предприятия	65
Карьерный рост	47
Интересная работа	41
Приятная рабочая атмосфера	40
Баланс между работой и личной жизнью	33
Хорошая репутация (бренд)	19
Внедрение высоких технологий	14
Забота об обществе и окружающей среде	8

Таким образом, очевидно, что современными трендами при выборе работодателя являются высокая заработная плата, финансовая стабильность предприятия и интересная работа.

Дополнительно отметим, что Е. Ю. Протасова в результатах исследования формулирует причины отказа от предложения работодателя о трудоустройстве, что наглядно отражено в табл. 3 [5, с. 220].

Таблица 3

Причины отказа от предложения работодателя о трудоустройстве

Причина	Ответ респондента, %
Предприятие имеет негативную репутацию	66
Зарплата ниже среднерыночной на 20 % и ниже	62
Отсутствие карьерных перспектив	60
Несоответствие коллектива	43
Место работы слишком далеко от места проживания	34
Отсутствуют обещающих программ на предприятии	17
Нет возможности работать по гибкому графику	13

На основании данных табл. 3, можно сделать вывод, что тройкой причин, по которым соискатели готовы отказать работодателю являются негативная репутация предприятия, низкая заработная плата и отсутствие карьерного роста.

Продолжая логику изложения материала, приведем статистику, представленную на сайте kadrovopros-biz.ru и отраженную на рис. 2 [6; 7].

Согласно статистике, приведенной на сайте kadrvopros-biz.ru [6], для соискателей в процессе поиска и выбора места работы особо значимым являются:

– заработная плата (91 %) – размер среднемесячного дохода, премии, составляющие зарплаты (оклад + %, оклад, сделка), график и порядок выплат, белая зарплата или серая;

- специфика и характер работы (84 %) – сложность работы, разнообразие выполняемых функций, наличие должностных инструкций. Характер работы: с людьми, с бумагами разъездная;
- местоположение (75 %) – близость работы от дома, удаленность предприятия от метро, время, которое будет уходить на дорогу;
- условия работы (69 %) – расположение, наличие достойного оборудования и техники на рабочем месте, уровень комфорта;
- коллектив (63 %) – атмосфера и общий настрой в коллективе, возможность помощи и наставничества для новичков. Количество сотрудников и состав: мужской, женский, смешанный.

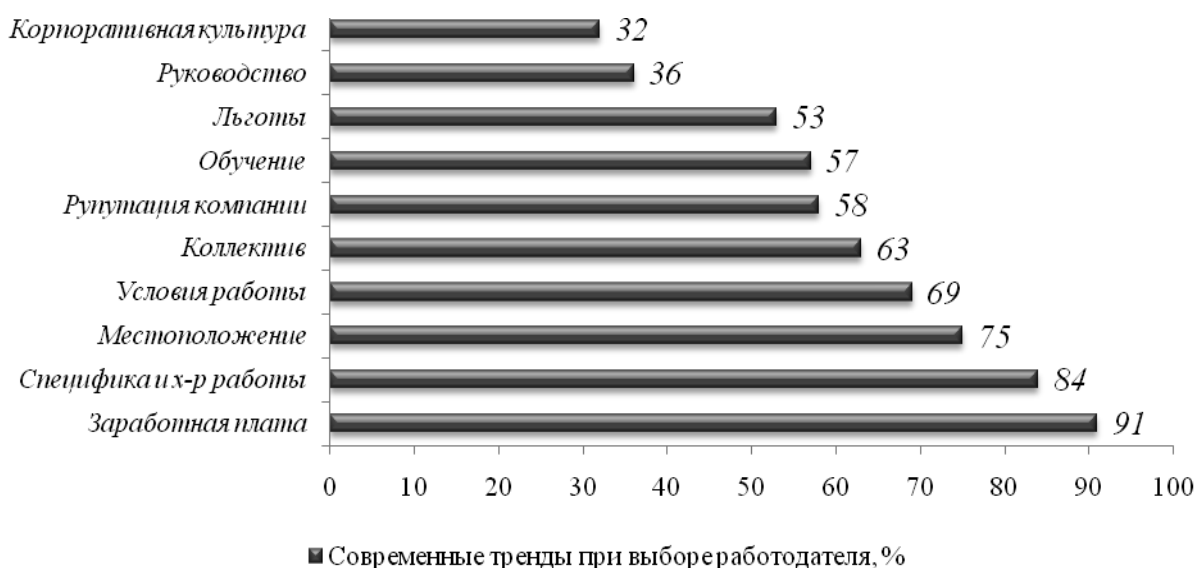


Рис. 2. Современные тренды при выборе работодателя в машиностроительной отрасли

Резюмируя выше изложенное, отметим следующее. Анализ различных источников относительно современных трендов при выборе работодателя в машиностроительной отрасли позволил выявить основные – это заработная плата, стабильность предприятия, возможности карьерного роста.

Библиографические ссылки

1. Гребёнкин И. В., Мирошкин М. О. Содержание и структура конкурентного потенциала предприятий машиностроения // Вестник Удмурт. ун-та Серия «Экономика и право». 2015. Т. 25, № 2. С. 32–38.
2. Демидова Е. В., Кожина А. А. Совершенствование подбора и отбора персонала на примере закрытия вакансии организации // Проблемы экономики и управления предприятиями, отраслями, комплексами : монография. Новосибирск, 2017. С. 38–55.

3. Кресцов Н. А. Анализ факторов, влияющих на территориальное размещение предприятий машиностроения Российской Федерации // Экономика и управление: проблемы и решения. 2015. Т. 1, № 10. С. 9–11.

4. Ожегов С. И., Шведова Н. Ю. Толковый словарь русского языка: 80 000 слов и фразеологических выражений [Электронный ресурс]. URL: <https://slovarozhegova.ru/word.php?wordid=14052> (дата обращения: 09.02.2020).

5. Протасова Е. Ю., Данилова Е. П. Построение бренда работодателя для выпускников высших учебных заведений и молодых специалистов // Образование: молодежь, конкурентоспособность : сб. докл. Междунар. науч.-практ. конф., приуроченной к 80-летию юбилею акад. Рос. акад. образования, д-ра филос. наук, проф. Г. Ф. Шафранова-Куцева. 2018. С. 216–221.

6. Чепкасова А. А. Формирование образа компании как важный аспект привлечения персонала // Вестник современных исследований. 2019. № 3.16 (30). С. 127–130.

7. Шендель Т. В., Наумова А. Имиджевый профиль организации – работодателя: предпочтения потенциальных работников и работающих сотрудников // 120 лет Железнодорожному образованию в Сибири : материалы Всерос. науч.-практ. конф. с междунар. участием ; КрИЖТ – филиал ИрГУПС. 2014. С. 312–319.

References

1. Grebenkin I. V., Miroshkin M. O. Content and structure of the competitive potential of engineering enterprises // Bulletin of the Udmur University. Series Economics and Law. 2015, Vol. 25, No. 2, Pp. 32–38.

2. Demidova E. V., Kozhina A. A. Improving the selection and selection of personnel on the example of closing the vacancy of the organization // Problems of Economics and Management of Enterprises, Industries, Complexes : a monograph. Novosibirsk, 2017, Pp. 38–55.

3. Krestsov N. A. Analysis of factors affecting the territorial distribution of machine-building enterprises of the Russian Federation // Economics and management: problems and solutions. 2015, Vol. 1, No. 10, Pp. 9–11.

4. Ozhegov S. I., Shvedova N. Yu. Explanatory dictionary of the Russian language: 80,000 words and phraseological expressions [Electronic resource]. URL: <https://slovarozhegova.ru/word.php?wordid=14052> (accessed: 09.02.2020).

5. Protasova E. Yu., Danilova E. P. Building an employer brand for graduates of higher educational institutions and young specialists // Education: youth, competitiveness : a collection of reports of the International Scientific and Practical Conference dedicated to the 80th anniversary of the academician

of the Russian Academy of Education, Doctors of Philosophy, Professor G. F. Shafranova-Kutseva. 2018, Pp. 216–221.

6. Chepkasova A. A. Formation of the image of the company as an important aspect of attracting staff // Bulletin of modern research. 2019, No 3.16 (30), Pp. 127–130.

7. Shendel T. V., Naumova A. The image profile of the organization – the employer: preferences of potential employees and working employees // 120 years of Railway education in Siberia : materials of the All-Russian scientific-practical conference with international participation. KriZhT is a branch of IrGUPS. 2014, Pp. 312–319.

© Шендель Т. В., Галайко М. В., 2020

**МОТИВАЦИЯ ВЫБОРА ПРОФЕССИИ В УСЛОВИЯХ
ИННОВАЦИОННОЙ ЭКОНОМИКИ
КАК ФАКТОР УПРАВЛЕНИЯ**

Свиридова Галина Борисовна, Шекина Наталья Владимировна

Самарский государственный национальный
исследовательский университет имени академика С. П. Королева
Российская Федерация, 443086, г. Самара, Московское шоссе, 34
E-mail: gabot98@mail.ru

С переходом к новым технологиям меняется подход не только к подбору кадров, но и необходимо изучить мотивационный аспект выбора профессии в новых условиях. Определить требуемые характеристики специалиста в новых условиях и его возможности активного участия в трудовой деятельности в новых экономических и технических условиях.

Ключевые слова: цифровизация, профессия, квалификация, компетенции, персонал, технологии, потенциал человека человеческий капитал.

**MOTIVATION FOR CHOOSING A PROFESSION
IN AN INNOVATIVE ECONOMY AS A MANAGEMENT FACTOR**

Sviridova Galina B., Shekina Natalia V.

Samara State National Research University
named after academician S. P. Koroleva
34, Moskovskoye Shosse, Samara, 443086, Russian Federation
E-mail: gabot98@mail.ru

With the transition to new technologies, the approach is changing not only to the selection of personnel, but also to study the motivational aspect of the choice of profession in the new conditions. Determine the required characteristics of the specialist in the new conditions and his possibilities of active participation in work in the new economic and technical conditions.

Keywords: digitalization, profession, qualifications, competencies, personnel, technologies, human potential human capital.

В условиях нестабильности экономической ситуации в современном мире меняются факторы успеха. Цифровизация, диджитализация, выдви-

гают требования к технологиям эффективного производства. А это значит, меняются требования к профессионализму специалиста.

В настоящее время в связи с программой развития самарского государственного национального университета увеличился поток иностранных студентов. Вызывает интерес мотивация выбора профессии студентами нового набора. Анкетирование шестидесяти студентов первого курса инженерной специальности выявил, что мотивацию выбора у большинства исследуемых, сформировала среда, в которой студент вырос, семья (см. таблицу).

Результаты анкетирования студентов 1 курса

П/п	Выбор	Количество выбора	Страна
1	Престиж специальности	26	Нигерия, Кот-д'Ивуар, Португалия, Испания
2	Преимственность	20	Ангола, Эквадор, Португалия, Россия
3	Мечта с детства	8	Узбекистан, Монголия, Казахстан, Россия, Италия
4	Интерес к профессии	6	Ирак, Нигерия, Конго, Россия, Монголия, Боливия, Испания
5	Престиж вуза	60 %	

Специалист любой сферы деятельности, отрасли должен обладать рядом способностей, возможностей своего организма к выполнению и приобретению определенных навыков, умений.

Способности и возможности человека могут быть в какой-то степени унаследованными и приобретенными. Основоположником эмпирического подхода к решению проблемы способностей, одаренности, таланта, разработки методов и методик психодиагностики, основоположником евгеники является англичанин Френсис Гальтон. Он объяснил, что «два фактора – наследственность и среда – влияют на развитие человека», и пришел к выводу, что необходимо искусственное поддержание интеллектуального потенциала в человеческом сообществе [2].

Люди отличаются друг от друга по бесконечному числу признаков. И это происходит потому, что они унаследовали от родителей разные наборы генов, и потому, что воспитывались в разных условиях. Ученые показали, что природа и воспитание играют одинаково важную роль в развитии индивидуальных черт поведения у людей. Уровень интеллекта может определяться генами, полученными от родителей и влиянием среды» [1; 3].

Среда и наследственность в немалой мере оказывают влияние на выбор профессии человеком. Психолог, доктор наук Л. А. Головей (1996 г.) в своей работе «Психология становления субъекта деятельности в периоды юности и взрослости» выделила возрастные этапы становления профес-

сиональных интересов в четыре этапа: в возрасте 12–13 лет; в возрасте 14–15 лет; в возрасте 17–16 лет; в возрасте старше 17 лет. С семнадцати лет наблюдается сужение познавательных интересов, определяемое сформировавшейся профессиональной направленностью. В то же время, зарубежные авторы в профессиональном самоопределении выделяют три этапа:

- фантазийный выбор (от 10–13 лет);
- период поисков (14–16 лет);
- реальный выбор (17 лет и старше).

Кроме того, Л. А. Головей выявила в формировании профессиональной направленности роль индивидуально-психологических особенностей личности: интеллектуальные, психомоторные, эмоциональные [4].

На выбор профессии, формирования мотива и потребности работника трудиться, в современных условиях влияет окружающая этого работника среда. Среда – это все, что влияет на психику человека, окружающие человека общественные материальные и духовные условия его существования и деятельности. В широком смысле (макросреда) охватывает общественно-экономическую систему в целом – производительные силы, общественные отношения, культуру. В узком смысле (микросреда). Микросреда включает непосредственно окружение человека – семью, школу, вуз, трудовой коллектив, группы. Среда оказывает решающее воздействие на формирование и развитие личности.

Современная производственная среда – это рабочее место с его сенсорными и моторными полями. Под влиянием деятельности человека она изменяется. И в процессе этих преобразований изменяются сами люди [5–7]. Влияние среды видно при создании социально-психологического климата трудового коллектива.

В последние годы понятие производственной среды все более и более рассматривается не только в гигиеническом, но и в эстетическом плане.

У большинства населения слово «труд» и «трудно» понимается синонимично. Кроме того, «трудно» ассоциируется с тяжелым, грязным трудом, а труд неквалифицированный связывается с социальным происхождением. В какой-то степени такое восприятие формирует у молодежи старшее поколение. До XVIII в. наукой и искусством могли заниматься аристократы, священнослужители, дети купцов. А в советский период была классовая принадлежность (рабочий, крестьянин и т. д.). Поэтому труд тяжелый, неквалифицированный воспринимается молодым поколением как труд не только физически тяжелым, но и не интересный, не престижный, а значит бесполезный. Какова же главная цель, необходимость такого труда на высокотехнологичных предприятиях в данный момент не всегда понимается молодыми.

А. Маршалл характеризовал труд как умственное и физическое усилие с целью достижения какого-либо результата, не считая удовлетворе-

ния, полученного от самой проделанной работы. Тягостная, принудительная сторона труда связана, прежде всего, с тем, что на протяжении тысячелетий материальные блага были результатом усилий низших слоев общества за минимальное вознаграждение.

Понятие «труд» включает три параметра:

- производство благ;
- преобразование ресурсов природы через затраты времени и энергии человека;
- цели, причины, заставляющие человека трудиться.

Формируют подход к трудовой деятельности трудовые установки. Трудовые установки формируют подход к трудовой деятельности. Формирует внутренняя и внешняя среда. «Патерналистская» концепция мотивации по В. Вруму, подразумевает, что чем больше люди удовлетворены своей работой, тем больше они будут побуждаться к ее выполнению. И чем больше их награждать, тем усерднее они будут работать. «Теория Y» разработанная Д. Мак Грегором подразумевает, что человек при наличии соответствующих условий не только принимает на себя ответственность, но даже ищет ее. То есть, воспитание ответственности, желание быть ответственным может мотивировать молодого человека к трудовой деятельности.

Изменить ситуацию, развить производительную активность можно через сформированную определенным образом мотивацию. Мотивация – это процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения личных целей или целей организации. Оплата тяжелого, неквалифицированного труда в России в советский период была выше высококвалифицированного. Какие же мотивы присутствовали, почему высококвалифицированные работники, инженеры, оставались трудиться на предприятии?

Одна из причин – пожизненное «закабаление» трудом. То есть, когда за выслугу лет работник получал не только регулярное материальное поощрение, но и таким образом улучшал свое будущее, свою пенсию за счет непрерывного стажа. Другая причина – социальные программы, а именно: получение путевок для отдыха, получение жилья. Третья причина – не материального характера. Работник чувствовал свою принадлежность к коллективу, обществу в целом. Чувствовал свою необходимость в этой жизни. Четвертая причина – воспитание верного надежного человека через определение данных качеств как сугубо положительными качествами.

Мотивы трудовой деятельности можно разделить на три группы:

- мотивы трудовой деятельности;
- мотивы выбора профессии;
- мотивы выбора места работы, куда лучше пойти работать.

Конкретная деятельность определяется всеми мотивами: насколько удовлетворены мотивы; создается удовлетворенность или неудовлетво-

ренность трудом; здоровье, образование, ритм; своего интереса – проявление инициативы, профессионального роста, творчества.

Мотивы классифицированы Э. С. Чугуновой (1985), где выделены три типа:

- доминантный тип профессиональной мотивации (устойчивый интерес к профессии);
- ситуативный тип (влияние жизненных обстоятельств, не всегда согласованных с интересами человека);
- конформистский тип (внушающее влияние со стороны ближнего социального окружения – советы родственников, родных, друзей, знакомых).

В зависимости от экономического положения в стране, культуры, общественного строя в первую очередь, работник испытывает разную мотивацию. Общественный строй воспитывает работника, но и работник формирует общественный строй, правильнее сказать общественное мнение, ценности. Таким образом, можно сказать, что смена приоритетов ценностей зависит, в первую очередь, от общественного строя, который в свою очередь формируется от экономического положения и тех межличностных отношений, которые формируются на основе личных потребностей, а именно: потребностей воспитанных – семьей, коллективом, обществом в целом.

Программирование личности в советское время наблюдалось как ярко выраженное воспитание молодежи в конкретных областях, регионах, например: Волгоградская область и Ленинградская область – военно-патриотическое воспитание; Самарская и Ульяновская – революционно-патриотическое воспитание. В то же время регионы, занятые производством и обеспечением продуктов жизнедеятельности, на юге страны, формировали трудовое воспитание через летние трудовые лагеря (по выращиванию, сбору и обработке сельскохозяйственной продукции). В республиках: Узбекистан – сбор хлопка; Грузия – сбор чайного листа, Краснодарский край – сбор винограда, Астраханская область – сбор арбузов и т. д.

С переходом к новым информационным технологиям, программным продуктам, новому профессиональному стандарту мы подошли к рубежу, когда необходимы новые методики, структуры в работе с кадрами. Это вызвано, прежде всего, тем, что потребности рынка труда требуют урегулирования количества специалистов той или иной направленности, их уровень. И это не просто знания, умения, но и навык, способность быстро реагировать на ситуацию.

Ноу-хау, в работе с кадрами, в управлении персоналом, это переход от понятия квалификация к понятию компетенции. В тоже время, как и любое новшество, использование понятия компетенция в том виде как предлагается, требует тщательного исследования, апробирования.

Предлагаемый профессиональный стандарт в какой-то степени игнорирует человеческий фактор, личностные психологические характеристики, превращая, таким образом, специалиста в идеально сформированного работника, прежде всего исполнителя. Но, человек творческий не терпит чтобы его «загоняли» в определенные рамки, тем самым лишали некой свободы, реализации идей, творческого мышления.

Переход от понятия квалификация к понятию компетенции, как требование времени, прежде всего, важны для предпринимателей, бизнеса. Когда есть собственник и есть наемный работник. Необходим исполнитель грамотный, творческий в рамках требования.

Можно выработать нормы производительности труда, режим работы, но в работе с персоналом всегда присутствует человеческий фактор, который невозможно игнорировать.

Информационные технологии, компьютеризация, робототехника способны усовершенствовать труд работника, но исключить психологию поведения в процессе труда невозможно. Отдать все «в руки» программного обеспечения тем более. Цифровая трансформация – это новые бизнес-процессы, организационные структуры, положения, новая ответственность за данные, новые ролевые модели. Цифровая трансформация не ограничивается применением технологий, интернет вещей, блокчейн. В данном случае все компании можно разделить на сектора: сектор условно виртуальных и сектор условно реальных компаний. Для каждого сектора «цифра» будет иметь свои особенности.

К условно виртуальному сектору относятся операторы связи, СМИ, все виды компаний новой цифровой экономики (онлайн-магазины, агрегаторы, маркетплейсы), организации финансового сектора. Основную ценность для компаний этого сегмента представляют клиентские данные. Главная цель – повысить эффективность использования клиентских данных. Бизнес строится вокруг данных клиента. Исследуя привычки и предпочтения клиента, одна и та же компания может продавать пакет услуг, банковские, авиабилеты, путевки и т. д.

К условно реальному сектору относятся компании, бизнес которых строится в большей степени на активах физического мира. Необходим сбор данных для создания цифровых двойников активов предприятия. Цифровых двойников можно анализировать, проверять на них гипотезы для поиска скрытых резервов предприятия. Гипотезы могут быть по оптимизации бизнес-процессов, режима работы оборудования, технологических цепочек, ремонтных компаний, инвестиций в инновации. Результаты анализа и проверок можно использовать для повышения производительности, оптимизации, улучшения устойчивости производства. Условно виртуальные компании дальше продвинулись в цифровой трансформации, чем условно реальные. Но заметна уже сейчас тенденция к кардинальному изменению ситуации.

Мы рассматривали работу персонала в рамках системы управления персоналом: потребности рынка труда; классификация персонала по категориям и т. д. С переходом к новой предлагаемой системе необходимо изучить такую категорию поведения, как выбор профессии.

Каковы причины выбора? Возможности и способности по выбранной профессии, родословный признак (способности, передающиеся по наследству). За последний значительный период времени многие специалисты поменяли профессию, род деятельности в силу разных причин. Производственные структуры также меняли свой профиль направление в силу изменившихся обстоятельств. Невозможно проигнорировать такой факт.

Вот и выбор профессии иностранными студентами показывает, что на выбор профессии, прежде всего, влияет среда, окружение, другими словами, человеческий фактор.

Если мы обратимся к понятию квалификация работника, понимаем, что квалификация зависела в том числе от опыта, навыка. Зависела от временного промежутка, когда приобретался навык и от «примера-показа», как воспитательного фактора.

Переход от понятия квалификация к понятию компетенции, кроме навыка и обучение наставником (пример-показ), компетенция включает коктейль навыков, присущих каждому индивиду, в котором сочетаются: квалификация в строгом смысле этого слова, социальное поведение, способность работать в группе, инициативность и любовь к риску.

Разработка национальных систем квалификаций осуществляется в более 130 странах мира. Созданные квалификационные рамки в Болонском стиле, разбиты по секторам. Секторальные рамки основываются на европейском рамочном подходе к делению квалификационных уровней, на структуре национальной. А также на предложениях по отраслевой рамки квалификаций в области рассматриваемой специальности и нормативными документами классификаторов должностей и профессий, требованиях работодателей, заявленных в профессиональных стандартах разработанных АПКИТ.

Секторальная рамка является компромиссом между требованиями рынка труда к профессиональной квалификации и результатами академической подготовки, определяющими только некоторый базовый набор профессиональных характеристик выпускника.

Студенты из других стран отмечают высокий уровень образования в вузах нашей страны, чем вызван престиж обучения в России. С новым подходом к формированию специалиста, система образования в России стала более понятна иностранным студентам, доступна. Контингент обучающихся увеличился.

Библиографические ссылки

1. Айзенк М. Психология для начинающих. 2-е изд. СПб. : Питер, 2004.
2. Дружинин В. Н. Психология общих способностей. СПб. : Питер, 1999.
3. Дьяченко М. И., Кандыбович Л. А. Краткий психологический словарь: Личность образование, самообразование, профессия. Минск : Хэдтон, 1998.
4. Ильин Е. П. Мотивация и мотивы. СПб. : Питер, 2002.
5. Свиридова Г. Б. Формирование мотивационного режима производительной активности развития молодого специалиста на предприятии аэрокосмической отрасли : монография. Самара : Изд-во «Инкома-пресс», 2012. 84 с.
6. Советский энциклопедический словарь / отв. ред. А. М. Прохоров. 2-е изд. М. : Сов. энцикл., 1983.
7. Шекова Е. Л. Краткая история эволюции менеджмента СПбГУ [Электронный ресурс]. URL: www.elitarium.ru (дата обращения: 18.02.2020).

References

1. Ayzenk M. Psikhologiya dlya nachinayushchikh. 2-e izd. St. Petersburg. Piter, 2004.
2. Druzhinin V. N. Psikhologiya obshchikh sposobnostey. St. Petersburg. Piter, 1999.
3. D'yachenko M. I., Kandybovich L. A. Kratkiy psikhologicheskiy slovar': Lichnost' obrazovaniye, samoobrazovaniye, professiya. Minsk, Khedton, 1998.
4. Il'in E. P. Motivatsiya i motivy. St. Petersburg, Piter, 2002.
5. Sviridova G. B. Formirovaniye motivatsionnogo rezhima proizvoditel'noy aktivnosti razvitiya molodogo spetsialista na predpriyatii aerokosmicheskoy otrasli : monografiya. Samara, Izd-vo "Inkoma-press", 2012, 84 s.
6. Sovetskiy entsiklopedicheskiy slovar' / otv. red. A. M. Prokhorov. 2-e izd. Moscow, Sov. entsikl., 1983.
7. Shekova E. L. Kratkaya istoriya evolyutsii menedzhmenta SPbGU [Elektronnyy resurs]. URL: www.elitarium.ru (data obrashcheniya: 18.02.2020).

© Свиридова Г. Б., Шекина Н. В., 2020

НОВЫЕ ПРОФЕССИИ РЫНКА ТРУДА В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ

Яновская Анна Анатольевна

Крымский федеральный университет имени В. И. Вернадского
Российская Федерация, 295007, Республика Крым,
г. Симферополь, просп. Академика Вернадского, 4
E-mail: anna_net88@mail.ru

Рассматривается концепция развития рынка труда, основанная на применении новых инновационных технологий цифровизации. Проводится обзор невостребованных профессий рынка труда, выделяются перспективные профессии будущего, особенность которых состоит в сочетании знаний, умений и навыков по нескольким предметным областям, а также универсальным требованием к каждому специалисту будущего является наличие навыка экономической компетентности.

Ключевые слова: профессия, рынок труда, цифровизация, форсайт.

NEW PROFESSIONS OF THE LABOR MARKET IN THE CONDITIONS OF DIGITALIZATION

Yanovskaya Anna A.

V. I. Vernadsky Crimean Federal University
4, Academician Vernadsky Av., Simferopol,
295007, Republic of Crimea, Russian Federation
E-mail: anna_net88@mail.ru

The article considers a new concept of the labor market development based on the application of new innovative technologies of digitalization. Reviewed unclaimed occupations in the labor market, highlights the promising professions of the future, a feature which is the combination of knowledge and skills across multiple subject areas, as well as a universal requirement for every future specialist is the skill of economic competence.

Keywords: profession, labor market, digitalization, foresight.

Современное развитие рынка труда, ориентированное на процессы цифровизации, изменяет свою концепцию функционирования с учетом новых технологий и инноваций современного общества. Предпосылками

значительных изменений можно назвать технологические, экологические, социально-экономические, политические вызовы внешней среды.

С учетом таких изменений наблюдаем, как некоторые профессии становятся менее востребованы, другие и вовсе прекращают свое существование, но есть перспективные новые профессии, ориентированные на вызовы современного общества, позволяющие развивать сферу своих профессиональных интересов с учетом внедрения автоматизированных решений, диджитализации, роботизации и прочих технологических инноваций. На наш взгляд данный фактор может привести к социальному неравенству и увеличению числа безработных из числа тех профессий, которые становятся маловостребованы. Для этого необходимо своевременно реагировать на изменения во внешней среде – проводить хорошо продуманную политику, связанную с предоставлением образовательных услуг: разработка новых направлений обучения, нацеленных на увеличение кадров, обладающих цифровой грамотностью посредством создания комплексных междисциплинарных программ для переподготовки кадров и повышения квалификации.

Отметим, что цифровая революция создала новые профессии, новые типы организаций, например, поставщики облачной инфраструктуры и агентства социальных сетей и даже новые сектора экономики такие как: цифровая безопасность и наука о данных.

Ученые сформировали образ будущего специалиста инновационной России который обладает знаниями и навыками из нескольких областей, то есть применяется междисциплинарный подход, а также обладать экономической компетентностью, которая станет универсальным требованием. Также специалист должен обладать кросс-культурными компетенциями: владеть иностранным языком, понимать другие культуры и глобальные правила игры, то есть работать в международном контексте. Помимо этого специалисту будущего необходимо обладать компетенциями личностного, профессионального и корпоративного характера: умение коммуницировать, работать с большими объемами информации, а также владеть системным мышлением, способностью к саморазвитию и самообучению и пр.

Агентством стратегических инициатив совместно с Московской школой управления «Сколково» разработан проект-исследование «Форсайт компетенций 2030», целью которого является определение связей образовательной системы, рынков труда и инновационной экономики. Структура проекта представлена двумя большими блоками: исследовательским и IT-решений. В свою очередь, исследовательский блок делится на три раздела:

- форсайт образа экономики страны до 2030 года;
- форсайт требуемых компетенций до 2030 года в приоритетных областях;
- форсайт образования до 2030 года [1].

В рамках реализации раздела «Форсайт требуемых компетенций до 2030 года в приоритетных областях» учеными определены 19 приоритетных отраслей экономики России. Проводилось исследование их «технологических изменений, социальных и экономических процессов, влияющих на структуру рабочих задач, и разрабатывались отраслевые «карты будущего», при помощи которых выявили спрос на новые компетенции и выстроили образ новых профессий». Результаты исследования были собраны в «Атлас новых профессий» [2].

Российскими исследователями определены интеллектуальные профессии, которые стали не востребованы еще до 2020 года, к ним относятся: сметчик, стенографист, копирайтер, турагент, библиотекарь, документовед и др.; после 2020 года к устаревающим профессиям ученые отнесли: нотариус, юрисконсульт, провизор, аналитик, риэлтор, диспетчер, банковский операционист, системный администратор и др. Такие профессии заменят различные программы на базе искусственного интеллекта.

Однако влияние процесса цифровизации внесло свои коррективы в развитие рынка труда, и к новым перспективным профессиям сегодня можно отнести профессии сочетающие в себе совокупность знаний, умений и навыков нескольких профессиональных направлений, например: IT-генетик, IT-медик, медицинский маркетолог, архитектор живых систем, урбанист-эколог, оператор кросс-логистики, архитектор интеллектуальных систем управления, аналитик эксплуатационных данных, цифровой лингвист, архитектор виртуальности, экоаудитор, системный инженер водной инфраструктуры, космобиолог, менеджер космотуризма, архитектор трансмедийных продуктов, форсайтер, корпоративный антрополог, разработчик образовательных траекторий, энергоаудитор и др.

Зарубежные и отечественные ученые выделяют варианты влияния цифровизации на рынок труда:

- цифровизация и все сопутствующие ей процессы создадут высокий уровень безработицы;
- цифровизация заменит старые рабочие места новыми инновационными, однако ее влияние на институциональную структуру рынка труда будет ограниченным.

Согласимся с мнением авторов «это не профессии как таковые, подвергаются риску автоматизации, а скорее определенные задачи в них». В условиях цифровизации профессии видоизменяются, расширяется спектр их задач, а функционал специалиста любой сферы перестраиваются на компетентностные междисциплинарные сочетания способностей индивида.

Библиографические ссылки

1. Форсайт компетенций: интеграторы, трансляторы и адаптаторы [Электронный ресурс] / Новости науки в НИУ ВШЭ. URL: <https://www.hse.ru/news/science/74798508.html> (дата обращения: 22.02.2020).

2. Атлас новых профессий [Электронный ресурс] / Агентство стратегических инициатив и Московская школа управления «Сколково». URL: https://skolkovo.ru/public/media/documents/research/sedec/SKOLKOVO_SEDeC_Atlas.pdf (дата обращения: 22.02.2020).

References

1. Forsait kompetentsii: integratory, translyatory i adaptatory [Elektronnyi resurs] / Novosti nauki v NIU VShE. URL: <https://www.hse.ru/news/science/74798508.html> (data obrashcheniya: 22.02.2020).

2. Atlas novykh professii [Elektronnyi resurs] / Agentstvo strategicheskikh initsiativ i Moskovskaya shkola upravleniya “Skolkovo”. URL: https://skolkovo.ru/public/media/documents/research/sedec/SKOLKOVO_SEDeC_Atlas.pdf (data obrashcheniya: 22.02.2020).

© Яновская А. А., 2020

СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ ГОСУДАРСТВА И БИЗНЕСА В ВЕДУЩИХ СТРАНАХ МИРА

Буренина Наталья Борисовна

Крымский федеральный университет имени В. И. Вернадского
Российская Федерация, 295007, Республика Крым,
г. Симферополь, просп. Академика Вернадского, 4
E-mail: n.burenina@mail.ru

Исследована социальная ответственность государства и бизнеса путем проведения анализа моделей социального и экономического развития ведущих стран Европы и Азии. Проанализированы наиболее эффективные современные рыночные модели, такие как западноевропейская, американская и японская.

Ключевые слова: предпринимательство, налоговые льготы, социальное обеспечение, уровень жизни, производительность труда, социальные гарантии.

SOCIAL RESPONSIBILITY OF THE STATE AND BUSINESS IN THE LEADING COUNTRIES OF THE WORLD

Burenina Natal'ya B.

V. I. Vernadsky Crimean Federal University
4, Academician Vernadsky Av., Simferopol,
295007, Republic of Crimea, Russian Federation
E-mail: n.burenina@mail.ru

The paper examines the social responsibility of the state and business by analyzing the models of social and economic development of the leading countries of Europe and Asia. The most effective modern market models, such as Western European, American, and Japanese, are analyzed.

Keywords: entrepreneurship, tax benefits, social security, standard of living, labor productivity, social guarantees.

Главная тенденция, которая ведет к адаптивной форме работы экономической системы – глобализация общемировых национально-хозяйственных связей. Составляющими мировой экономики являются

национальные экономические модели. Для исследования особенностей развития стран, необходимо проанализировать модели социального и экономического развития ведущих стран Европы и Азии.

Каждая страна, каждая экономическая система обладает собственной моделью организации экономики и хозяйства. Это связано в первую очередь с тем, что страны отличаются по географическому положению, по национальным и культурным особенностям, историческому и культурному развитию. Этапы исторического развития накладывают особые отпечатки не только на модели развития, но и на способы мышления, на производственные мощности, экономический потенциал разных государств.

Проанализируем наиболее эффективные современные рыночные модели – западноевропейскую, американскую и японскую. Однако существуют и другие.

Американская модель развития экономики строится на масштабном поощрении активности малого и среднего предпринимательства, что позволяет обогатить большую часть взрослого дееспособного населения. Малообеспеченные люди есть, но при этом им доступен адекватный уровень жизни благодаря различным пособиям, льготам, налоговым послаблениям. В американской модели нет как такового социального равенства, ориентир – на социальном обеспечении. Данная модель базируется на высокоэффективном производстве, а также мотивации трудящихся на личное развитие и предпринимательство. В целом данная экономическая система регулируется государством, что позволяет поддерживать уверенную конъюнктуру в равновесии.

Современная западноевропейская модель экономического развития выросла из послевоенного периода, когда к власти пришли демократические партии. Основные характеристики западноевропейской модели – существенное влияние государственной сферы на экономическое и социальное развитие, в том числе и в социальных инфраструктурах, и в промышленности. Административное регулирование различных ветвей экономики в Западной Европе подразумевает также и реализацию общегосударственных развивающих программ. Экономический сектор управляется централизованно, ответственность лежит на государственной власти, которая продумывает развитие тех или иных секторов экономики на ближайший и долгосрочный периоды, и передает их на реализацию. Западноевропейская модель особое внимание уделяет финансированию социальных нужд. Если американская модель ориентирована на то, чтобы каждый гражданин стремился к финансовой независимости и самостоятельно решал свои социальные проблемы, то западноевропейская модель подразумевает изначальную защиту своих граждан от социальных нужд.

Современная западноевропейская модель условно разделяется на шведскую, западногерманскую и прочие.

Существовала экономическая модель ФРГ – так называемое рыночное социальное хозяйство. Данная модель была весьма высокоэффективной, но политически изжила себя к концу двадцатого века.

Шведская модель социального и экономического развития базируется на мощной социальной политике. Приверженцы данной модели ориентируются на постепенное сокращение различных имущественных споров и неравенств за счет относительного перераспределения общенациональных доходов в пользу тех социальных слоев, которые менее обеспечены и защищены. Что примечательно, данная модель не оказывает существенного государственного давления – государству принадлежит менее 5 % основного фонда, но при этом статистика 2000 годов демонстрирует, что государственные расходы составляют более половины ВВП. Таким образом, большая часть финансов покрывает социальные нужды. Это реализуется путем высоких налоговых сборов и вычетов – в частности, для физических лиц. Действующая власть распределила обязанности следующим образом – основное производство практически всех сфер отдано в руки частных предприятий, которые работают на базе традиционной рыночной конкуренции, в то время как государство занимается фактическим обеспечением социальных функций общества – страховка, медицина, образование, жилье, занятость и многое другое.

Принятая в Японии модель экономического развития отличается замедленным темпом соответствия между производительностью и уровнем жизни. Таким образом, производительность и эффективность растут, в то время как уровень жизни остается прежним вот уже несколько десятилетий. Эта модель реализуется лишь в том случае, когда есть высокий уровень национально осознания, когда общество способно поставить во главу угла интересы нации, а не интересы отдельных граждан. Другая характерная для японской экономической модели черта – модернизация экономики [1].

Государство в Японии проводит экономическое планирование на всех уровнях, начиная от министерств и до местных органов управления. Вся экономика в Японии пронизана сетью планов с разбивкой по отраслям, которые детально проработаны и поэтому являются очень эффективными. Государственное экономическое планирование оказывает значительное влияние на экономику Японии, стимулируя крупный бизнес осуществлять стратегическое планирование своего развития.

В современной Японии взаимодействие государства и бизнеса является неизменной спецификой японской экономической модели, где на всех уровнях, от правительства до промышленных предприятий происходит согласование (планирование) целей, задач, принципов и объемов финансирования промышленной политики [2].

Необходимость рационализации экономики Японии у власти вызывает опасения снижения социальной стабильности в стране. В перспективе

предлагается проведение социально-экономической политики рационализации с соблюдением интересов трудящихся.

В Японии успешно применяется мотивационный механизм на предприятиях, который состоит в обеспечении зависимости вознаграждения работника от результатов его труда и квалификации, в эффективной системе подготовки высококвалифицированных кадров [3].

Одной из особенностей Японии следует назвать систему оплаты труда, в которой исходно заложен принцип: оплата труда должна расти по мере возрастания трудового стажа и возраста работника [4].

России надо создавать свою экономическую модель развития, свое социальное государство, отличное от других стран. У нас есть большой опыт создания социальных гарантий в СССР, который можно взять за основу. Необходимо учитывать, что Россия – это северная страна с холодным климатом, огромной и очень малочисленной, неравномерно заселенной территорией, где плотность населения в северо-восточных регионах составляет всего 1–4 чел/км². В стране, имеющей свою непростую историю развития, менталитет, культуру, традиционно сформировались зависимые отношения профсоюзных организаций от власти, которые негативно сказались на социальном положении трудящихся.

Библиографические ссылки

1. Уровень экономического развития стран мира в 2018 году: классификация [Электронный ресурс]. URL: <https://visasam.ru/emigration/vybor/uroven-ekonomicheskogo-razvitiya-stran.html> 2/26 (дата обращения: 18.02.2020).

2. Воробьева Н. А. Особенности японской модели государственного регулирования экономики // Изв. Восточ. ин-та. 2007. № 14. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-yaponskoj-modeli-gosudarstvennogo-regulirovaniya-ekonomiki> (дата обращения: 12.10.2019).

3. Рамазанов Ж. Ш. Эффективность и целесообразность применения японской модели к экономике России // Известия ТПУ. 2009. № 6. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/effektivnost-i-tselesoobraznost-primeneniya-yaponskoj-modeli-k-ekonomike-rossii> (дата обращения: 12.10.2019).

4. Портер М., Таксури Х., Сакикибара М. Японская экономическая модель. Может ли Япония конкурировать? / пер. с яп. М. : Альпина Бизнес Букс, 2005. С. 192–194.

References

1. Uroven' ekonomicheskogo razvitiya stran mira v 2018 godu: klas-sifikatsiya [Elektronnyy resurs]. URL: <https://visasam.ru/emigration/vybor/>

uroven-ekonomicheskogo-razvitiya-stran.html 2/26 (data obrashcheniya: 18.02.2020).

2. Vorob'yeva N. A. Osobennosti yaponskoy modeli gosudarstvennogo regulirovaniya ekonomiki // Izv. Vostochnogo in-ta. 2007. № 14. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-yaponskoy-modeli-gosudarstvenno-go-regulirovaniya-ekonomiki> (data obrashcheniya: 12.10.2019).

3. Ramazanov Zh. Sh. Effektivnost' i tselesoobraznost' primeneniya yaponskoy modeli k ekonomike Rossii // Izvestiya TPU. 2009. № 6. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/effektivnost-i-tselesoobraznost-primeneniya-yaponskoy-modeli-k-ekonomike-rossii> (data obrashcheniya: 12.10.2019).

4. Porter M., Taksuri Kh., Sakikibara M. Yaponskaya ekonomicheskaya model'. Mozhet li Yaponiya konkurirovat'? / per. s yap. Moskva, Al'pina Biznes Buks, 2005, S. 192–194.

© Буренина Н. Б., 2020

КОРПОРАТИВНАЯ СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ: СТРАТЕГИИ И ЭФФЕКТЫ СТЕЙКХОЛДЕРОВ

Паршуков Денис Викторович

Красноярский государственный аграрный университет
Российская Федерация, 660095, г. Красноярск, просп. Мира, 90
E-mail: parshukov83@mail.ru

В исследовании изучаются условия оптимального распределения выгод между стейкхолдерами от расширения практики корпоративной социальной ответственности. С применением теории игр, определены условия достижения равновесного состояния в биматричной игре между бизнесом и государством. Планируемые результаты позволят выработать эффективные формы государственного стимулирования, повышающие совокупные эффекты реализации социальной ответственности бизнесом.

Ключевые слова: корпоративная социальная ответственность, стейкхолдеры, социальная стратегия, частные эффекты, платежная матрица, теория игр, равновесие Парето.

CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY: STRATEGIES AND EFFECTS OF STAKEHOLDERS

Parshukov Denis V.

Krasnoyarsk State Agrarian University
90, Mira Av., Krasnoyarsk, 660095, Russian Federation
E-mail: parshukov83@mail.ru

The study examines the conditions for the optimal distribution of benefits between stakeholders from the expansion of corporate social responsibility practices. Using game theory, the conditions for achieving an equilibrium state in a bimatrix game between business and the state are determined. The planned results will allow us to develop effective forms of government incentives that increase the cumulative effects of the implementation of social responsibility by business.

Keywords: corporate social responsibility, stakeholders, social strategy, private effects, payment matrix, game theory, Pareto equilibrium.

Эффекты и эффективность социальной ответственности бизнеса, как правило, рассматривают через выявление связи между затратами на создание общественных благ и получаемыми выгодами. В научных исследованиях можно четко выделить две противоположные позиции по вопросу эффективности КСО для бизнеса в целом. Критики делают отсылку к М. Фридману, который отрицал эффективность социальных инициатив частного сектора, как отвлекающих от основной цели генерации прибыли [1]. Далее, например Хастед и Вууд показали, при стратегическом подходе общий социальный эффект от основной деятельности компании выше, чем при реализации социальных инициатив [2]. Последовательным критиком эффективности КСО является Дж. Бакан, который указывает, что корпорации через этот институт получают выгоды в виде дополнительной власти и преференций, а объем создаваемых эффектов для стейкхолдеров эти выигрыши не компенсирует [3]. Расширение границ социальной ответственности может позволить фирме снизить размер наказания за потенциальные неправомерные действия и чрезмерное создание внешних негативных экстерналий [4].

Сторонники эффективности ссылаются на фундаментальную работу Кэррола [5], в которой дано теоретическое обоснование экономической необходимости расширения бизнесом своих социальных обязательств. Еще одной основополагающей работой является статья М. Крамера [6], в которой обосновано, что корпоративный рост и социальное обеспечение не является игрой с нулевой суммой. Как указывается в обзорном труде Ю. Благова [7], большая часть исследователей положительно оценивает роль КСО как для бизнеса, так и для различных групп стейкхолдеров. Для Российской Федерации выделяют два фактора, сдерживающих развитие института КСО и снижающих совокупные эффекты бизнеса и заинтересованных сторон: неудовлетворительная защита прав собственности и слабость гражданского общества [8; 9]. Первый фактор превращает КСО в инструмент посягательства на права владельцев бизнеса, что неблагоприятно сказывается на эффективности частного сектора. Второй фактор сокращает число источников «спроса» на КСО. В таких условиях сравнительная эффективность КСО значительно ниже, чем в развитых странах.

Цель данного исследования заключается в определении базовых условий для рационального распределения выгод между заинтересованными сторонами в модели КСО.

Методы и методика исследования

Для определения условий справедливого распределения эффектов, а также поиска оптимальных стратегий применяется математический аппарат теории игр с ненулевой суммой через составление платежных матриц и определение методики расчетов ключевых эффектов игроков (заинтересованных сторон).

Формальная математическая модель ситуации взаимодействия стейкхолдеров по вопросам социальной ответственности бизнеса в терминах теории игр следующая:

а) *описание игроков:*

Игрок А – фирма/ предприниматель в частном случае (бизнес сообщество в общем);

Игрок В – государство, либо общество, либо коалиция заинтересованных сторон (совокупность государственных и общественных институтов).

$A = \{A_1, A_2, \dots, A_m\}$ – множество доступных стратегий реализации социальной ответственности бизнеса;

$B = \{B_1, B_2, \dots, B_n\}$ – множество стратегий государства привлечения бизнеса к реализации социальной ответственности;

в) *платежная матрица игры* (табл. 1).

Таблица 1

Платежная матрица между стейкхолдерами

Игрок А \ Игрок В	Стратегия В1	...	Стратегия Вn
Стратегия А1	(b11;g11)	...	(b1n;g1n)
Стратегия А2	(b21;g21)	...	(b2n;g2n)
...
Стратегия Ам	(bm1;gm1)	...	(bmn;gmn)

Решения игры, соответствующие рациональному распределению эффектов:

Равновесие Парето – ситуация, когда невозможно увеличить благосостояние одного игрока без нанесения ущерба другому.

Равновесие Нэша – ситуация, когда стратегия каждого игрока оптимальна при заданной (ожидаемой) стратегии другого игрока; при этом никому не выгодно в одностороннем порядке изменять свою стратегию.

Результаты и обсуждение

Для простейшей игры с ненулевой суммой и двумя стратегиями для каждого игрока, платежная матрица имеет вид, представленный в табл. 2.

Таблица 2

Платежная матрицы игры 2 на 2

	Стратегия В1	Стратегия В2
Стратегия А1	(b1;g1)	(b2;g2)
Стратегия А2	(b3;g3)	(b4;g4)

Пусть оптимальное решение игры соответствует точке $(b_1; g_1)$. Для такой матрицы условия достижения выбранных равновесий следующие. Если игра однократная, то:

а) наличие эффективности по Парето

$$\begin{cases} b_3 > b_1 > b_2 > b_4, \\ g_2 > g_1 > g_3 > g_4, \\ (b_1 + g_1) > (b_2 + g_2), (b_3 + g_3) > (b_4 + g_4); \end{cases} \quad (1)$$

б) равновесие Нэша

$$\begin{cases} b_1 > b_4 > b_3 = b_4, \\ g_4 > g_1 > g_2 = g_3, \\ (b_1 + g_1) = (b_4 + g_4) > (b_3 + g_3), (b_2 + g_2). \end{cases} \quad (2)$$

Если игра повторяющаяся, то происходит накопление информации об действиях игроков и равновесие достигается посредством эволюционно-стабильных стратегий:

в) достижение равновесия равновесие Нэша в бесконечной игре для точки $(b_1; g_1)$:

d – ставка дисконтирования эффектов для бизнеса. Получение соотношений вида (2) возможно при следующем неравенстве:

$$\begin{aligned} \frac{b_1}{1-d} &\geq b_3 + \frac{d}{1-d}, \\ d &= \frac{1}{b_1}. \end{aligned} \quad (3)$$

Сотрудничество и вызываемое им равновесие по Парето будут иметь место при условии превышения величины d определенного уровня. Таким образом, оценка будущих выигрышей или вероятность продолжения отношений напрямую определяет выгодность стратегии сотрудничества.

Рассмотрим следующую конфликтную ситуацию (игру), которую условно назовем «Расширение границ социальной ответственности бизнеса». Пусть игрокам доступны следующие стратегии.

– Стратегия для бизнес-сообщества А1 – реализовывать социальную ответственность сверх минимально установленного законодательством уровня.

– Стратегия для бизнес-сообщества А2 – реализовывать социальную ответственность в пределах минимально установленного законодательством уровня.

– Стратегия для государства В1 – внедрять институты, которые стимулируют бизнес к реализации социальной ответственности сверх мини-

мально установленного законодательством уровня (стимулирующие институты).

– Стратегия для государства В2 – внедрять институты, которые принуждают бизнес к реализации социальной ответственности сверх минимально установленного законодательством уровня (институты принуждения).

Определим потенциальные эффекты для бизнеса (табл. 3).

Таблица 3

Эффекты и затраты игроков

Выигрыши	Игроки	
	Бизнес	Государство
Эффекты (выгоды)	<p>E1 – внешние эффекты от роста спроса – положительный отклик от местных сообществ за создание общественного блага;</p> <p>E2 – внутренние эффекты от прироста производительности труда – положительный отклик от сотрудников за развитие социальной среды;</p> <p>E3 – льготы и выгоды от государства за решение социальных задач</p>	<p>Es – социальный эффект в виде создания дополнительных общественных благ;</p> <p>Еb – бюджетный эффект в виде экономии бюджетных средств на реализацию социальных проектов;</p> <p>Ер – политический эффект в виде поддержки общества за достигнутый уровень социального развития.</p>
Издержки	<p>C1 – затраты на социальную ответственность, относимые на финансовый результат (выполнение нормативов и стандартов, уплата налогов и т. д.);</p> <p>C2 – затраты на социальные проекты сверх законодательно установленных требований</p>	<p>Cm – Затраты на стимулирование (льготы, субсидии, преференции и т. д.);</p> <p>Cs – Затраты на принуждение</p>
Дополнительные переменные	<p>$\pm\Delta C$ – прирост или снижение затрат при изменении стратегии оппонентом;</p> <p>$\pm\Delta E$ – прирост или потеря эффекта, вызванная изменением стратегии оппонента</p>	

Платежная матрица игры примет следующий вид (табл. 4).

Таблица 4

Платежная матрица игры

	Стимулировать	Принуждать
Следовать	$(E1+E2+E3-C1-C2);$ $(Ec+Eb+Er-Cm)$	$(E1+E2-C1-C2);$ $(Ec+Eb+Er-Cs)$
Отказаться	$(E2-C2);$ $(Ec+Eb+Er-Cm-\Delta Ec-\Delta Ed-\Delta Er)$	$(E2-C2-\Delta E2);$ $(Ec+Eb+Er-Cs-\Delta Ec-\Delta Ed-\Delta Er)$

Используя соотношение (1), определим условия достижения равновесия Парето.

При стимулирующих институтах:

$$\begin{aligned} (E_1 + E_2 + E_3 - C_1 - C_2) &> (E_2 - C_2) \Rightarrow \\ \Rightarrow E_1 + E_3 &> C_1 \end{aligned} \quad (4)$$

При институтах принуждения:

$$\begin{aligned} (E_1 + E_3 - C_1 - C_2) &> (E_2 - C_2 - \Delta E_2) \Rightarrow \\ \Rightarrow E_1 + \Delta E_2 &> C_1 \end{aligned} \quad (5)$$

Из соотношений (4) и (5) сделаны следующие выводы.

При внедрении государством институтов стимулирования, создаваемые льготы и преференции, а также потенциальные коммерческие эффекты должны превышать затраты на социальную ответственность. При внедрении институтов принуждения получаемые выгоды и размер «избегаемых потерь» бизнеса должны превышать затраты на социальную ответственность.

То есть бизнес, проявляя инициативу в реализации социальных программ, ориентируется на извлечение собственной выгоды в виде прибыли или же надеется сформировать благоприятный имидж. При этом репутационные выгоды они намерены получать, реализуя социальную ответственность перед местными сообществами, а дополнительную прибыль через реализацию социальной ответственности перед сотрудниками. Если ввести налоговые льготы и другие финансовые стимулы, то бизнес будет готов принимать более активное участие в решении социальных задач, но целевой аудиторией все равно будут местные сообщества и собственные сотрудники. Проявляя лояльность к бизнесу, реализующему социальные инвестиции, государство может частично выровнять приоритеты бизнеса в сфере КСО или даже перераспределить их в пользу решения более глобальных общественных задач.

Заключение

Автор отмечает, что государству и обществу следует адекватно оценивать готовность отечественного бизнеса к участию в социальных проектах местного и федерального уровня. Нужно четкое представление того на какой стадии корпоративного развития находится бизнес-среда, и как представители бизнеса отреагируют на инициативы о законодательном принуждении к решению общественных задач. Автор считает, что задача государства заключается в «мягком» регулировании и поощрении реализации социальных инициатив, создание институциональных условий для планомерного движения в этом направлении.

Библиографические ссылки

1. Friedman M. The social responsibility of business is to increase its profits // Corporate ethics and corporate governance. Springer, Berlin, Heidelberg, 2007. Pp. 173–178.
2. Husted B. W., de Jesus Salazar J. Taking Friedman seriously: Maximizing profits and social performance // Journal of Management studies. 2006. Vol. 43, № 1. Pp. 75–91.
3. Bakan J. The corporation: The pathological pursuit of profit and power. Hachette UK, 2012.
4. Rosenzweig P. The halo effect: ... and the eight other business delusions that deceive managers. Simon and Schuster, 2014.
5. Carroll A. B., Shabana K. M. The business case for corporate social responsibility: A review of concepts, research and practice // International journal of management reviews. 2010. Vol. 12, № 1. Pp. 85–105.
6. Porter M. E., Kramer M. R. The link between competitive advantage and corporate social responsibility // Harvard business review. 2006. Vol. 84, № 12. Pp. 78–92.
7. Blagov Yu. E., Petrova-Savchenko A. A. The sustainable development goals and corporate social performance of leading Russian companies: evidence from non-financial reports. GSOM Emerging Markets Conference 2017 Book of abstracts. Graduate School of Management, Saint Petersburg University. Pp. 406–408.
8. Полищук Л. Корпоративная социальная ответственность или государственное регулирование: анализ институционального выбора // Вопр. экономики. 2009. № 10. С. 4–22.
9. Фролов Д. П., Шулимова А. А. Институциональная системность социальной ответственности бизнеса (природа, институции, механизм) // Journal of Institutional Studies (Журнал институциональных исследований). 2013. Т. 5, № 1.

References

1. Friedman M. The social responsibility of business is to increase its profits // Corporate ethics and corporate governance. Springer, Berlin, Heidelberg, 2007, Pp. 173–178.
2. Husted B. W., de Jesus Salazar J. Taking Friedman seriously: Maximizing profits and social performance // Journal of Management studies. 2006, Vol. 43, № 1, Pp. 75–91.
3. Bakan J. The corporation: The pathological pursuit of profit and power. Hachette UK, 2012.
4. Rosenzweig P. The halo effect: ... and the eight other business delusions that deceive managers. Simon and Schuster, 2014.

5. Carroll A. B., Shabana K. M. The business case for corporate social responsibility: A review of concepts, research and practice //International journal of management reviews. 2010, Vol. 12, № 1, Pp. 85–105.

6. Porter M. E., Kramer M. R. The link between competitive advantage and corporate social responsibility // Harvard business review. 2006, Vol. 84, № 12, Pp. 78–92.

7. Blagov Yu. E., Petrova-Savchenko A. A. The sustainable development goals and corporate social performance of leading Russian companies: evidence from non-financial reports. GSOM Emerging Markets Conference 2017 Book of abstracts. Graduate School of Management, Saint Petersburg University. Pp. 406–408.

8. Polishchuk L. Corporate social responsibility or state regulation: analysis of institutional choice. economies. 2009, No. 10, Pp. 4–22.

9. Frolov D. P., Shulimova A. A. Institutional system of social responsibility of business (nature, institutions, mechanism) // Journal of Institutional Studies (Journal of institutional research). 2013, Vol. 5, No. 1.

© Паршуков Д. В., 2020

РЕАЛИЗАЦИЯ ПРОГРАММЫ «ДОСТУПНАЯ СРЕДА» В СИСТЕМЕ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ БИЗНЕСА

Ганиева Альбина Казимовна

Крымский федеральный университет имени В. И. Вернадского
Российская Федерация, 295007, Республика Крым,
г. Симферополь, просп. Академика Вернадского, 4
E-mail: ag77@bk.ru

Рассмотрены перспективы реализации государственной программы «Доступная среда» в процессе гуманизации социальных отношений в корпоративной социальной ответственности. Обосновано внедрение социальных стандартов, способствующих интеграции инвалидов в общество и повышению уровня их жизни, также и потенциал для бизнеса в использовании труда людей с особыми потребностями.

Ключевые слова: социальная ответственность, особые потребности, гуманизация труда, социальные возможности, доступная среда.

IMPLEMENTATION OF THE “ACCESSIBLE ENVIRONMENT” PROGRAM IN THE BUSINESS SOCIAL RESPONSIBILITY SYSTEM

Ganieva Al'bina K.

V. I. Vernadsky Crimean Federal University
4, Academician Vernadsky Av., Simferopol,
295007, Republic of Crimea, Russian Federation
E-mail: ag77@bk.ru

The prospects of implementing the state program “Accessible environment” in the process of humanization of social relations in corporate social responsibility are considered. The introduction of social standards that promote the integration of people with disabilities into society and improve their standard of living, as well as the potential for business to use the labor of people with special needs, is justified.

Keywords: social responsibility, special needs, humanization of work, social opportunities, accessible environment.

В последнее время все большую актуальность приобретает проблема социально ориентированного бизнеса или социальной ответственности бизнеса (СОБ). В деловых кругах растет понимание ответственности предприятия за влияние его деятельности на общество и окружающую среду, необходимости проведения такой политики, которая, по определению, сформулированным в «Руководстве по социальной ответственности ISO 26000», способствовала устойчивому развитию, здоровью и благосостоянию общества, учитывала ожидания заинтересованных сторон, не противоречащую законодательству и международным нормам поведения. В 2008 г. Россия подписала, а в 2012 г. ратифицировала «Конвенцию о правах инвалидов», принятую в 2006 г. Генеральной Ассамблеей ООН [1]. Данная Конвенция после ратификации ее Российской Федерацией в соответствии со статьей 15 Конституции РФ стала частью российского законодательства. В целях реализации положений Конвенции ООН о правах инвалидов в Российской Федерации принят Федеральный закон № 419-ФЗ от 01.12.2014 «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации по вопросам социальной защиты инвалидов в связи с ратификацией Конвенции о правах инвалидов» [2]. Однако в России наблюдается недооценка значения гармонизации социальных отношений всех слоев населения с учетом отдельных категорий граждан, которые имеют особые потребности.

Цель программы «Доступная среда» – создание правовых, экономических и институциональных условий, способствующих интеграции инвалидов в общество и повышению уровня их жизни [3]. Одним из ожидаемых результатов реализации Программы является увеличение доли занятых инвалидов трудоспособного возраста в общей численности инвалидов трудоспособного возраста в Российской Федерации до 51,7 % к 2025 году; увеличение доли профессиональных образовательных организаций, в которых обеспечены условия для получения среднего профессионального образования лицами с ограниченными возможностями здоровья, в том числе с использованием дистанционных образовательных технологий, в общем количестве организаций до 70 % к 2020 году; увеличение удельного веса числа образовательных организаций высшего образования, здания которых приспособлены для обучения лиц с ограниченными возможностями до 30 % к 2025 году [3].

В широком понимании, социальная ответственность бизнеса является системой принципов, механизмов и действий субъекта хозяйствования, предусматривающие построение такой модели взаимоотношений с обществом, органами власти, населением, другими субъектами хозяйствования, когда достигается согласование или удовлетворение социальных, экономических, финансовых, этических интересов всех сторон при частичной или полной компенсации рыночной несостоятельности и ограничений. В то же время, несмотря на расширение социальных гарантий количество

людей, получающих инвалидность в трудоспособном возрасте, к сожалению, растет. По условиям реалий настоящего, рассчитывать исключительно на государство в вопросах социально-экономической адаптации таких людей невозможно. Тогда как представители бизнеса, выполняя принцип социальной ответственности и благородную миссию перед обществом, могут сыграть ведущую роль в этих процессах, причем нередко со стратегической выгодой для компаний.

Все больше отечественных и зарубежных ученых в своих исследованиях стремятся доказать необходимость корпоративной социальной ответственности, раскрывая вопросы ее будущих перспектив в России. С другой стороны, социальная ответственность бизнеса редко рассматривается под углом зрения социально-экономической адаптации людей с ограниченными возможностями. Проводя исследования перспектив социальной ответственности бизнеса в сочетании с задачами социально-экономической адаптации людей с ограниченными физическими возможностями, четко очерчиваются задачи, которые должно решать общество в этом направлении. Во-первых, это соблюдение социальных стандартов ведения бизнеса. Во-вторых, это анализ успешных зарубежных примеров организации бизнеса с использованием труда людей с ограниченными физическими возможностями.

В условиях глобализации ни одна страна, которая принадлежит или стремится принадлежать к категории развитых, не может обойти решения проблем усиления социальной ответственности бизнеса. В то же время решение должно базироваться на внедрении определенных стандартов социальной ответственности бизнеса [4]. Субъекты бизнеса, которые придерживаются социальных стандартов и принимают активное участие в обеспечении жизнедеятельности общества и решении его острых противоречий.

Понимая важность общественного признания и уважения, крупные международные компании для укрепления своей репутации стремятся делать акцент на общественной значимости своей деятельности. В то же время, такие компании стремятся (как правило) быть уверены в получении определенных преференций на долгосрочной основе как на общегосударственном уровне, так и на уровне региона или местном уровне. Это, прежде всего, первоочередное получение целевых кредитов, доступ к инвестициям, выбор удобных для ведения бизнеса территорий, возможность отбора квалифицированных кадров, льготные условия рекламирования продукции, льготное налогообложение, облегченный доступ к рынкам сбыта, стимулирование местными органами власти приобретение товаров, изготовленных социально ответственным предпринимателем и т. п. Если для бизнеса будут созданы такие условия, то можно надеяться, что отношения между обществом и бизнесом будут иметь долгосрочный и плодотворный характер. Следует отдельно подчеркнуть, что внедрение принципов корпо-

ративной социальной ответственности (КСО) и стандартов социальной нефинансовой отчетности является важной задачей для России. Такой подход имеет две основные цели – повышение доверия общества к предпринимательским структурам и реформированию системы предоставления отчетности согласно международным стандартам и практик [4].

В современных условиях корпоративная социальная ответственность компании носит многоуровневый характер. Такие обстоятельства обусловлены сложностью и изменчивостью современной рыночной среды.

Базовый уровень предполагает выполнение следующих обязательств: своевременная выплата заработной платы и уплата налогов, также, по возможности, создание новых рабочих мест. Второй (корпоративный) уровень социальной ответственности представляет собой деятельность по обеспечению работников достойными условиями труда и жизни, к которым следует отнести: повышение квалификационного уровня работников, профилактическое лечение, строительство жилья и развитие социальной сферы. Третий уровень предусматривает решение проблем, не относящихся к прямым производственным интересам компании: благотворительная деятельность, социальные программы поддержки территориальных общин.

Отдельное место в этой иерархии занимает социальная ответственность бизнеса в отношении социально-экономической адаптации людей с ограниченными физическими возможностями. Современные западные социологи и экономисты отмечают феномен «фиолетовой белки» [5]. Таким термином HR-менеджеры называют сотрудников, которые способны приносить прибыль компании благодаря нестандартному мышлению. Парадоксально, но именно инвалиды, способны четко сконцентрироваться на одном задании, так как привыкли к постоянному анализу ситуаций, поиска оптимальных решений, кроме того – преданны своему делу и показывают невероятные результаты в работе. Это утверждают представители крупного международного бизнеса, агитируя за то, чтобы нанимать людей с ограниченными возможностями не только по требованию закона или через социальную ответственность, но и разумно оценивая их огромный потенциал. Доказано наукой, что дислексики, аутисты, люди с синдромом Аспергера и другими заболеваниями, как физическими, так и с проблемами в развитии, имеют особый склад ума, что позволяет креативно находить выход из нестандартной ситуации. Так, известная международная корпорация «SAP» (Германия), которая работает в области программного обеспечения, является флагом по трудоустройству людей с особыми потребностями в области высоких технологий. Еще в начале XXI в. ее менеджмент стал активно нанимать на постоянную работу и на условиях фриланса людей с аутизмом и другими нарушениями нервной системы. Производительность программистов с подобными симптомами и способность мыслить «по-другому» компания ценит и считает своим конкурентным преимуществом на рынке труда. До 2020 года в «SAP», по прогнозам,

будет работать около 700 человек с различными проблемами. Причем планируется их трудоустройство во всех офисах корпорации – и в Европе, и в Азии [5].

Социальная ответственность бизнеса является достижением длительного мирового процесса гуманизации рыночных отношений. В России опыт становления рынка совпал по времени со становлением парадигмы социальной ответственности бизнеса. С другой стороны процессы гармонизации социальных отношений требуют привлечения внимания к использованию огромного трудового и интеллектуального потенциала лиц с ограниченными физическими возможностями. Изучение зарубежного опыта позволяет получить нестандартные управленческие решения в трудоустройстве и социально-экономической адаптации такой категории россиян, что поставит Российскую Федерацию в ряд стран с высоким уровнем гуманизации труда и равенства социальных возможностей.

Библиографические ссылки

1. Конвенция о правах инвалидов» от 13 декабря 2006 года : Резолюция 61/106 Генеральной Ассамблеи ООН [Электронный ресурс]. URL: https://www.un.org/ru/documents/decl_conv/conventions/disability.shtml (дата обращения: 12.02.2020).

2. О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации по вопросам социальной защиты инвалидов в связи с ратификацией Конвенции о правах инвалидов [Электронный ресурс] : федер. закон № 419-ФЗ от 01.12.2014. URL: <https://rosmintrud.ru/docs/laws/120> (дата обращения: 18.02.2020).

3. Паспорт государственной программы Российской Федерации «Доступная среда» на 2011–2020 годы [Электронный ресурс]. URL: <https://rosmintrud.ru/ministry/programms/3/0> (дата обращения: 12.02.2020).

4. ISO 26000 Социальная ответственность [Электронный ресурс]. URL: <https://www.iso.org/ru/iso-26000-social-responsibility.html> (дата обращения: 12.02.2020).

5. Салливан Дж. Стратегический рекрутинг «фиолетовых белок», новаторов и геймченжеров [Электронный ресурс] // Neo HR : электрон. журн. URL: https://neohr.ru/rekruting/article_post/strategicheskiiy-rekruting-fioletovyh-belok-novatorov-i-geymc (дата обращения: 12.02.2020).

References

1. Convention on the rights of persons with disabilities : UN General Assembly resolution 61/106 of 13 December 2006 [Electronic resource]. URL: https://www.un.org/ru/documents/decl_conv/conventions/disability.shtml (accessed: 12.02.2020).

2. On amendments to certain legislative acts of the Russian Federation on social protection of persons with disabilities in connection with the ratification of the Convention on the rights of persons with disabilities : Federal law № 419-FZ of 01.12.2014 [Electronic resource]. URL: <https://rosmintrud.ru/docs/laws/120> (accessed: 18.02.2020).

3. Accessible environment : Passport of the state program of the Russian Federation for 2011–2020 [Electronic resource]. URL: <https://rosmintrud.ru/ministry/programms/3/0> (accessed: 12.02.2020).

4. ISO 26000 Social responsibility [Electronic resource]. URL: <https://www.iso.org/ru/iso-26000-social-responsibility.html> (accessed: 12.02.2020).

5. Sullivan J. Strategic recruitment of “purple squirrels”, innovators and game changers [Electronic resource] // Neo HR : Electronic magazine. URL: https://neohr.ru/rekruting/article_post/strategicheskiy-rekruting-fioletovyh-belok-novatorov-i-geymc (accessed: 12.02.2020).

© Ганиева А. К., 2020

**ОБУЧЕНИЕ И РАЗВИТИЕ ПЕРСОНАЛА В СИСТЕМЕ
УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ ТРУДОВОЙ ЖИЗНИ МОЛОДЫХ
СПЕЦИАЛИСТОВ**

Соколова Елизавета Леонидовна, Жуйков Никита Игоревич

Сибирский государственный университет науки и технологий
имени академика М. Ф. Решетнева
Российская Федерация, 660037, г. Красноярск,
просп. им. газ. «Красноярский рабочий», 31
E-mail: roqe@yandex.ru

Решение задачи обучения и развития молодых специалистов является обязательным условием обеспечения качества их трудовой жизни. Авторами статьи проанализированы результаты исследования обучения и развития персонала на российском рынке и показана необходимость использования возможностей цифровизации и проектного подхода для обучения молодых специалистов.

Ключевые слова: обучение, развитие, проектный подход к обучению, качество трудовой жизни, цифровизация, HR.

**TRAINING AND DEVELOPMENT OF STAFF IN MANAGEMENT
SYSTEM QUALITY OF WORKING LIFE FOR YOUNG
PROFESSIONALS**

Sokolova Elizaveta L., Zhuikov Nikita I.

Reshetnev Siberian State University of Science and Technology
31, Krasnoyarsky Rabochy Av., Krasnoyarsk, 660037, Russian Federation
E-mail: roqe@yandex.ru

Solving the problem of training and development of young specialists is a prerequisite for ensuring the quality of their working life. The authors of the article analyzed the results of the study of personnel training and development in the Russian market and the necessity of using the possibilities of digitalization and the project approach for training young professionals is shown.

Keywords: training, development, project approach to training, quality of working life, digitalization, HR.

Исследование вопросов качества трудовой жизни молодых специалистов приобретает особую актуальность в связи особой ролью, которую они могут играть в решении задач развития инновационной экономики и обеспечении социально-экономического развития страны [1].

Перечень критериев, относящихся к качеству трудовой жизни, разнится в зависимости от потребностей отдельно взятого специалиста. Авторы поддерживают точку зрения О. В. Зоной и В. В. Смирнова о том, что для молодых основными критериями, которые компания должна регулировать, в соответствии с потребностями работника и другими внешними и внутренними факторами являются заработная плата, обучение и развитие, условия труда, которые, в свою очередь, входят в три больших блока: фоновые, стартовые и активные [2]. В данной статье будут рассмотрены вопросы использования современных подходов к обучению и развитию молодых специалистов в современных условиях цифровизации экономики и технологического развития.

Одним из инструментов масштабных трансформаций становится обучение персонала новым подходам, технологиям, культуре и поведению. Чтобы не отставать от конкурентов, бизнесу необходимо адаптироваться и менять скорость и качество данных направлений. В табл. 1 представлена эволюция процесса обучения, дифференцированная по формату, философии, пользователям и системе [3].

Чтобы понять, насколько цифровизировано обучение в России следует обратиться к исследованию компании «Deloitte», которое проводилось совместно с SAP CIS весной 2019 года [4]. В опросе приняли участие 434 организации из 14 отраслей. Все они, согласно предоставленным ответам, оценивались по четырехбалльной шкале на базе модели «Digital HR» (один балл, если компания находится на самом начальном уровне, четыре балла – если на передовой позиции). С точки зрения применения современных инновационных решений в обучении и развитии, средний показатель зрелости этих процессов по оценке респондентов от HR составил 1,95, а от бизнеса – 2,04.

Далее представлены портреты цифровизации процессов обучения и развития персонала в российских компаниях [5].

Портрет цифровизации процессов обучения персонала в российских компаниях:

- 44 % сотрудников должны написать заявление руководителю или в отдел персонала, если хотят пройти обучение;
- 41 % HR-специалистов администрируют обучение в Excel, так как ИТ-системы обучения в компании нет;
- 26 % сотрудников учатся на мобильных устройствах;
- 7 % сотрудников учатся с помощью технологий виртуальной или дополненной реальности.

Эволюция процесса обучения

1998–2002 год. Дистанционное и смешанное обучение	
Формат	Каталог курсов, онлайн-университет
Философия	Дидактическое проектирование, модель Киркпатрика
Пользователи	Самостоятельное онлайн-обучение
Системы	LMS как платформа обучения
2005 год. Управление талантами	
Формат	Программа обучения, карьерный путь
Философия	Смешанное обучение, социальное обучение
Пользователи	Фокус на карьере
Системы	LMS как платформа управления талантами
2010 год. Непрерывное обучение	
Формат	Видео, YouTube, мобильное потребление, DIY
Философия	70-20-10
Пользователи	Обучение по запросы, встроенное обучение
Системы	LMS как платформа взаимодействия
2017 год. Цифровое обучение	
Формат	Микрообучение, потоковое live-видео, курсы
Философия	Дизайн-мышление, полезный опыт
Пользователи	В любой точке мира, в любое время
Системы	Невидимая LMS, основанная на больших данных
2020 год. Обучение в рамках рабочего процесса	
Формат	Умное, персонализированное, машинное обучение
Философия	
Пользователи	
Системы	

Портрет цифровизации процессов развития персонала в российских компаниях:

- 32 % HR-специалистов вручную разрабатывают индивидуальные планы для сотрудников;
- 19 % HR-специалистов хранят все данные об оценке и развитии сотрудников в ИТ-системе;
- 19 % сотрудников могут посмотреть в системе, какие навыки требуются для различных должностей;
- 7 % HR-специалистов внедрили ИТ-систему, автоматически составляющую план развития на основе карьерного трека сотрудника.

Использование возможностей цифровизации позволит эффективно вовлекать молодых специалистов в процессы обучения и развития, которые для представителей поколения Z являются одним из важнейших критериев качества трудовой жизни, определяющим выбор рабочего места. Кроме того, обучение играет роль мотиватора для роста и перехода на следующий карьерный уровень и является инструментом удержания наиболее эффективных и перспективных сотрудников.

Выбор технологий, форм и методов обучения также является актуальной задачей для HR-специалистов современных организаций. Применение проектной технологии развития персонала на индивидуальном, групповом и организационном уровнях позволит не только сформировать необходимые компетенции, но и вовлечь сотрудников в решение стратегических задач организации [6].

Для более детального анализа процессов обучения и развития персонала, обратимся к результатам исследования А. Широкопояс [7]. В табл. 2 представлены отрасли, в которых осуществляют деятельность компании, участвующие в исследовании.

В табл. 3 представлены позиции сотрудников-респондентов, участвующие в исследовании.

Таблица 2

Отрасли компаний-респондентов исследования

Отрасль	Количество ответов	Доля, %
Производство: машиностроение, металлургия, химическая отрасль и др.	46	15,4
Транспортные и логистические услуги	15	5
Услуги: маркетинг, реклама, консалтинг и др.	39	13
Государственные учреждения	17	5,7
Телеком и IT	18	6
Производство и продажа ТНП, продуктов питания, фармацевтических препаратов и др.	32	10,7
Добывающая промышленность: нефтегаз, добыча ПИ и др.	6	2
Строительство	14	4,7
Финансовые институты, банки, страховые компании и др.	32	10,7
Ритейл и оптовая торговля	36	12
Другое	44	14,7
Всего	299	100

Таблица 3

Позиции сотрудников-респондентов исследования

Позиция сотрудника	Количество ответов	Доля, %
HR Business Partner	12	4
Директор по персоналу	47	15,7
Руководитель отдела (департамента)	102	34,1
HR-специалист	73	24,4
HR-Генералист	9	3
Тренер	56	18,7
Всего	299	100

Для обоснованного заключения по предмету исследования, авторами статьи были проанализированы ответы респондентов, сделаны выдержки более значимых из них и сведены в табл. 4 по пяти ключевым вопросам.

Таблица 4

Итоги исследования на основе ответов респондентов

Вопрос	Доля ответов	Пояснение
Существует ли долгосрочная система развития персонала в компаниях?	Большинство респондентов – 57 % ответило, что в компании существует долгосрочная система развития персонала. 4 % ответили, что не знают, что можно толковать в случае с HR, как «нет», потому что если ответственные лица компании не знают о чём-то, то, скорее всего, этого нет	Ситуация соответствует тенденциям, которые всё чаще обсуждаются на конференциях и различного рода семинарах по управлению и развитию персоналом: развитие персонала уходит массово внутрь компаний и становится системным. В сегментах исследуемой аудитории ситуация повторяется: либо системное обучение было всегда, либо оно появляется и развивается вместе с отраслью
На чём основывается подбор тем и форматов обучения сотрудников Вашей компании?	30 % респондентов сообщили, что подбор тем для обучения выбирается исходя из результатов оценки персонала. 26,3 % – исходя из пожеланий руководства компании. 34,6 % – исходя из сложившейся бизнес-ситуации. И только 9 % – исходя из передового опыта других компаний, то есть не опираются ни на кадровые политики	Можно сказать, что HR, как профессиональная деятельность, почти в одной трети компаний полнофункционально состоялась и способна адаптироваться под изменяющиеся условия, что является положительной тенденцией для компании и рынка в целом
Какие используются форматы обучения?	Лидером среди форматов обучения в компаниях остаётся тренинговый формат 20,8 %. На втором месте расположилось наставничество – 16 % и закрывает тройку лидеров – вебинары – 12,9 %	Примечательно, что наиболее методологически зрелым способом подготовки персонала российских компаний является всё же наставничество, а не тренинг. Помимо представленных форматов компаниями используются такие как: лекции, коучинг, дистанционное заочное обучение, бизнес-игры, бизнес-симуляции, сессии и иные

Вопрос	Доля ответов	Пояснение
Что понимается под результатом обучения?	39,1 % считают результатом обучения – повышение показателей КРІ. 24,8 % респондентов результатами обучения считают повышение результатов при тестировании знаний. Близкие по уровню, но одинаково далекие от профессионализма в области развития персонала показатели – 18,3 % – увеличение продаж или рентабельности предприятия, а также отзыв участников об обучении – 17,3 %	Стоит отметить, что здесь сопутствующей сложностью встаёт так же вопрос о периоде, в который стоит оценивать результат обучения. Скорее, это будет зависеть от объёма и качества получаемых знаний, а также от реализации этих знаний уже на практике
Как измеряется успешность прохождения сотрудником учебного мероприятия?	25,4 % респондентов осуществляют задачу с помощью тестов, 20,5 % соотносят прошлые и текущие показатели КРІ, 19,7 % смотрят на изменение бизнес-показателей	Близкий по содержанию вопрос к предыдущему, в связи с этим, мы можем увидеть взаимосвязь. Например, в предыдущем вопросе большая доля ответов пришлась на «КРІ», однако, по результатам текущего вопроса, большая доля специалистов всё же полагается на результаты тестирования

Стоит отметить, что в исследованиях по обучению и развитию сотрудников в России не всегда выделяют такую группу сотрудников, как молодые специалисты. При этом текущая ступень эволюции процесса обучения (его инструменты, методы, форматы) полностью способны покрывать потребности в области обучения и развития данной категории сотрудников. Другая сторона этой ситуации раскрывается, когда мы отвечаем на вопрос: «аналогична ли тенденция с молодыми специалистами в российских компаниях и их системах?». Чтобы узнать, содействуют ли российские компании молодым сотрудникам, мы проанализировали социальные отчеты компаний, которые осуществляют свою деятельность в двух разных отраслях (угольной и пищевой) [8; 9].

По результатам анализа отчетов, можно разделить выводы на 3 большие блока: период, мероприятия, сотрудничество. Периоды, в которые компании осуществляют поддержку молодых специалистов, разнятся в силу отличительных факторов в отраслях. Так в АО СУЭК функционирует схема «школа–вуз–компания», в то время как в ООО Нестле Россия поддержка приходится на момент обучения в вузе.

Количество разнонаправленных мероприятий, в обеих компаниях, составляет десятки, в том числе: профориентация, форумы, стажировки, стипендии, программы подготовки, обучения и адаптации, многопрофильные центры и многое другое.

Сотрудничество, в рамках поддержки молодых специалистов, с государством развито в АО СУЭК. Так, компания внедряла инновационные механизмы развития территории, посредством проектов «Курс молодого лидера», «Молодое поколение: траектория успеха», «Инновационное развитие социальной сфере». Содействовала развитию трудового потенциала регионов, разрабатывала комплексные инвестиционные планы моногородов и посёлков в регионах и так далее.

Функции обучения и развития персонала, как и HR в целом, как профессиональная сфера в России, продолжает динамично развиваться и уже достигла определённого уровня качества. Молодые специалисты – категория сотрудников со сформированной потребностью в обучении развитии, которая удовлетворяется в компаниях, ставящих перед собой долгосрочные цели и задачи с опорой на использование современных технологий обучения, основанных на использовании возможностей проектного подхода, интерактивности и цифровизации.

Библиографические ссылки

1. Жуйков Н. И., Соколова Е. Л. Качество трудовой жизни молодых специалистов: значение и содержание [Электронный ресурс]. URL: https://elibrary.ru/download/elibrary_41246777_42241799.pdf (дата обращения: 14.02.2020).

2. Зонова О. В. Резервы повышения качества трудовой жизни на разных этапах жизнедеятельности человека // Вестник Том. гос. ун-та. Экономика. 2016. № 2 (34). С. 55–65.

3. Niipakka J., Taylor Ch. Four Practices to Embed Learning in the Flow of Work [Электронный ресурс]. URL: https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/us/Documents/human-capital/us-human-capital-bersin-litfow-embed-learning_05-2019.pdf (дата обращения: 14.02.2020).

4. Deloitte, SAP CIS. Ведущие тренды в российском цифровом HR. 2019.

5. Deloitte. Новые подходы к обучению персонала от Deloitte [Электронный ресурс] // HR-Portal. 2019. URL: <https://hr-portal.ru/article/novye-podhody-k-obucheniyu-personala-ot-deloite> (дата обращения: 14.02.2020).

6. Катанаева М. А., Подвербных О. Е., Соколова Е. Л. Развитие персонала как ключевой фактор повышения экономической эффективности медиабизнеса: проектный подход // Изв. вузов. Проблемы полиграфии и издательского дела. 2018. № 4. С. 27–32.

7. Широкопояс А. Как российские компании управляют процессами обучения и развития персонала [Электронный ресурс] // Компетенции.

2017. URL: http://obzory.hr-media.ru/issledovaniye_korporativnoe_obuchenie_i_razvitiye (дата обращения: 15.02.2020).

8. Созидатели энергии. Отчет об устойчивом развитии СУЭК [Электронный ресурс]. URL: http://www.suek.ru/upload/files/pdf/SUEK_CSR_RUS-17.pdf (дата обращения: 16.02.2020).

9. Создавая общие ценности. Социальный отчет компании «Нестле Россия» [Электронный ресурс]. URL: https://ru.factory.nestle.com/sites/g/files/pydnoa571/files/2019-08/Nestle_R_web.pdf (дата обращения 16.02.2020).

References

1. Zhuikov N. I., Sokolova E. L. Kachestvo trudovoy zhizni molodykh spetsialistov: znachenie i sodержanie [Quality of working life of young specialist: value and content]. URL: https://elibrary.ru/download/elibrary_41246777_42241799.pdf (accessed: 14.02.2019). (In Russ.)

2. Zonova O. V. [Reserves of increase of quality of working life of different age groups]. *Vestnik Tomskogo gosudarstvennogo universiteta. Ekonomika*, 2016, No. 2 (34), Pp. 55–65. (In Russ.)

3. Hiipakka J., Taylor Ch. Four Practices to Embed Learning in the Flow of Work [Electronic resource]. URL: https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/us/Documents/human-capital/us-human-capital-bersin-lt-litfow-embed-learning_05-2019.pdf (accessed: 14.02.2020).

4. Deloitte, SAP CIS. Vedushchie trendy v rossiyskom tsifrovom HR [Leading trends in Russian digital HR]. (In Russ.)

5. Deloitte. New approaches to staff training from Deloitte. *HR-Portal*, 2019 [Electronic resource]. URL: <https://hr-portal.ru/article/novye-podhody-k-obucheniyu-personala-ot-deloite> (accessed: 14.02.2020).

6. Katanaeva M. A., Podverbnykh O. E., Sokolova E. L. [Staff development as a key factor in increasing economic efficiency of the media business: a project approach]. *Izvestiya vysshikh uchebnykh zavedeniy. Problemy poligrafii i izdatel'skogo dela*, 2018. No. 4, Pp. 27–32. (In Russ.)

7. Shirokopoyas A. [How Russian companies manage personnel training and development processes] *Kompetentsii*, 2017 [Electronic resource]. URL: http://obzory.hr-media.ru/issledovaniye_korporativnoe_obuchenie_i_razvitiye (accessed: 15.02.2020). (In Russ.)

8. Sozidateli energii. Otchet ob ustoychivom razviti SUEK [Creators of energy. SUEK Sustainability Report]. [Electronic resource]. http://www.suek.ru/upload/files/pdf/SUEK_CSR_RUS-17.pdf (accessed: 16.02.2020). (In Russ.)

9. Sozdavaya obshchie tsennosti. Sotsial'nyy otchet kompanii "Nestle Rossiya" [Creating shared values. Nestle Russia Social Report]. [Electronic resource]. URL: https://ru.factory.nestle.com/sites/g/files/pydnoa571/files/2019-08/Nestle_R_web.pdf (accessed: 16.02.2020). (In Russ.)

СОЦИАЛЬНОЕ ПАРТНЕРСТВО В ВОПРОСАХ КОНТРАКТНОЙ ПОЛИТИКИ

Красовская Наталья Ивановна, Чернолуцкая Наталья Михайловна

Научно-исследовательский институт труда
Министерства труда и социальной защиты Республики Беларусь
Республика Беларусь, 220004, г. Минск, просп. Победителей, 23, корп. 2
E-mail: instlab@tut.by

Анализируется существующая практика социального партнерства в сфере контрактной политики организаций на основе, проведенного в 2018 году социологического опроса, а также возможные направления ее развития.

Ключевые слова: социальное партнерство, социально-трудовые отношения, контракт, коллективный договор, Генеральное соглашение, профсоюзы.

SOCIAL PARTNERSHIP IN CONTRACT POLICY

Krasovskaya Natalia I., Chernorutskaya Natalia M.

Scientific-Research of Labor of the Ministry of Labor
and Social Protection of the Republic of Belarus
23, Bldg. 2, Pobediteley Av., Minsk, 220004, Republic of Belarus
E-mail: instlab@tut.by

The article analyzes the existing practice of social partnership in the field of contract policy of organizations based on a sociological survey conducted in 2018, as well as possible directions for its development.

Keywords: social partnership, social and labor relations, contract, collective agreement, General Agreement, trade unions.

В Республике Беларусь взаимодействие профсоюзов, нанимателей и государственных органов является конституционной нормой: «отношения в социально-трудовой сфере между органами государственного управления, объединениями нанимателей и профессиональными союзами осуществляются на принципах социального партнерства и взаимодействия сторон» (ч. 2 ст. 14 Конституции Республики Беларусь). Дефиниция социаль-

ного партнерства законодательно закреплена и в Трудовом кодексе Республики Беларусь (ст. 352).

На уровне организации основой социального партнерства выступает локальный правовой акт – коллективный договор. В коллективные договоры могут вноситься дополнительные, по сравнению с действующим законодательством, положения, которые касаются материального стимулирования, защиты трудовых прав и социально-экономических интересов работников.

В целях изучения контрактной политики организаций и влияния социального партнерства на ее реализацию учреждением «Научно-исследовательский институт труда Министерства труда и социальной защиты Республики Беларусь» был проведен социологический опрос, в котором приняли участие 125 организаций [1].

Контракт – это особая разновидность трудового договора. Одним из его основных отличий является срочный характер. Минимальный срок заключения контракта составляет один год, максимальный – пять лет. Появление и широкое распространение контракта в Беларуси началось с принятия Декрета Президента Республики Беларусь от 26 июля 1999 г. № 29 «О дополнительных мерах по совершенствованию трудовых отношений, укреплению трудовой и исполнительской дисциплины» (далее – Декрет № 29).

Решающая роль в выборе этой формы найма принадлежит нанимателю. Это объясняется тем, что для нанимателя контракт – это возможность заключать, продлевать и перезаключать трудовой договор с работниками, устраивающими его своими деловыми качествами. Кроме того, контракт позволяет нанимателю избавляться от балласта и оптимизировать численность организации. Контракт обеспечивает гибкость трудовых отношений, снижает издержки увольнения работников и др.

Несмотря на то, что контракт – это инструмент индивидуального договорного регулирования, практика заключения контрактов может являться объектом коллективно-договорного регулирования. Во всяком случае, на это нацеливает подпункт 51.15 Генерального соглашения между Правительством Республики Беларусь, республиканскими объединениями нанимателей и профсоюзов на 2016–2019 годы [2] (далее – Генеральное соглашение). В указанной норме содержится рекомендация о продлении контрактов с работниками, не допускающими нарушений трудовой, исполнительской и производственно-технологической дисциплины, с их согласия до пятилетнего срока, заключение новых контрактов с их согласия на срок не менее трех лет, а с работниками, имеющими высокий профессиональный уровень и квалификацию, рекомендуется заключать контракты на максимальный срок.

Однако анализ данных социологического опроса показал, что приведенная рекомендация Генерального соглашения ни одной из участвовав-

ших в опросе организаций не имплементирована в коллективный договор или иной локальный нормативный правовой акт.

Большинство опрошенных организаций (78,3 % от принявших участие в опросе) на вопрос анкеты: «Закреплены ли условия продления/ заключения контракта, в том числе его продолжительность, в коллективном договоре или ином локальном нормативном правовом акте?» ответили положительно. При этом однако они не конкретизировали ответ и не указали варианты норм локального регулирования. Более того, анализ ответов позволил сделать вывод о том, что в положениях коллективных договоров организаций повторяются основные положения Декрета № 29, то есть фактически дублируется законодательство о контрактах. Это косвенно свидетельствует о формальном отношении профсоюзов к регуляции и защите интересов работников.

Общая статистика по первичным контрактам отразила явное лидерство минимального – годового контракта. Удельный вес одногодичных контрактов в крупных организациях составил около 60 %, в средних – около 80 %, в малых и микро-организациях он достигает 90 %. При этом использование одногодичной формы найма распространено среди всех категорий персонала: рабочих, служащих (специалистов) и руководителей.

Вместе с тем проведенное исследование позволило увидеть и положительную практику контрактной политики организаций. Так, для стимулирования выхода пенсионеров на пенсию в коллективный договор рядом организаций включена норма о выплате выходного пособия увольняющимся пенсионерам по возрасту, по инвалидности, за работу в особых условиях труда (Списки 1 и 2) в размере 10 базовых величин² при непрерывном стаже работы в организации от 20 до 25 лет, и в размере 20 базовых величин при стаже более 25 лет. Размер этих выплат уменьшается наполовину, если момент увольнения затягивался на один год. Это пример социальной ответственности бизнеса, когда наниматель берет на себя расходы по выплате выходного пособия, в том числе по контрактным основаниям увольнения (истечение срока контракта).

Социологический опрос продемонстрировал примеры, когда продление, заключение нового контракта до трех лет или максимального пятилетнего срока связывается не только с отсутствием нарушений трудовой дисциплины, высоким профессиональным уровнем (рабочие четвертого разряда и выше), но и со стажевыми показателями: например, наличие стажа непрерывной работы в данной организации не менее 5 лет, однако более распространены условия, предусматривающие стаж работы не менее 10 лет.

² Базовая величина – экономический показатель, определяющий абстрактный номинал покупательской способности денежных средств, который не связан с оценкой каких-нибудь конкретных нематериальных или материальных благ. С 01.01.2018 по 01.01.2019 размер базовой величины составлял 24,5 белорусских рублей.

Организациями также отмечалось, что при продлении контракта некоторые наниматели учитывают дефицитность должности (профессии), узкую специализацию, профиль образования, пройденное за счет организации обучение. Среди факторов, влияющих на продление контракта, назван даже такой, как «активное участие в общественной жизни коллектива».

Особый интерес представляла сформированная практика заключения контрактов с работниками, имеющими семейные обязанности, особенно с многодетными родителями. В неполной семье многодетный родитель, по сути, является единственным кормильцем и ему требуются гарантии стабильной занятости. К сожалению, контрактное законодательство, а также локальное нормотворчество, не выделяют эту группу работников и не предоставляют ей гарантии при определении продолжительности срока первичного контракта, его продления, а также при заключении нового контракта.

Данные опроса показали, что организации заключают контракт (при приеме/перевое) с многодетными родителями преимущественно либо на срок один год, либо на пять лет. При этом одногодовые контракты преобладают, а пятилетний срок контракт используется чаще с многодетными матерями, чем с многодетными отцами. Это позволяет говорить о том, что организации в вопросе продолжительности заключения контракта более склонны доверять многодетным матерям, чем многодетным отцам.

Наибольшее число контрактов с многодетными матерями заключено в крупных организациях. В малых и средних организациях – количество контрактов с многодетными матерями незначительно. Это свидетельствует о том, что малый и средний бизнес менее социально ответственен и предпочитает не нанимать проблемную категорию работниц (частые больничные, право требовать дополнительный свободный от работы день и пр.).

Важнейшей сферой, где могла бы быть реализована социальная ответственность профсоюзов – это закрепление в локальных нормативных актах дополнительных мер стимулирования труда. Белорусское законодательство содержит императивную норму о том, что контракт, заключенный с работником, должен предусматривать дополнительные меры стимулирования труда, в том числе:

предоставление дополнительного поощрительного отпуска с сохранением заработной платы до пяти календарных дней;

повышение тарифной ставки не более чем на 50 процентов, если больший размер не предусмотрен законодательством, а для работников бюджетных организаций и иных организаций, получающих субсидии, работники которых приравнены по оплате труда к работникам бюджетных организаций, – надбавку в размере не более 50 процентов оклада.

Цель поощрительных мер – с одной стороны, стимулирование эффективного труда, укрепление дисциплины, с другой – своего рода компенсация особенностей, ухудшающих положение работника.

Анализ данных социологического опроса показал, что повышение тарифной ставки (оклада) при приеме, переводе и заключении нового контракта производится организациями в пределах от 41,0 до 50 %. Можно констатировать, что практика установления верхних диапазонов повышения тарифной ставки (оклада) свидетельствует о положительной тенденции.

В свою очередь поощрительный отпуск в большинстве случаев предоставляется организациями на один день (58,0 %). На данный подход в стимулировании труда работников в большей мере нацелены крупные организации – около 63,0 %. Массовое предоставление минимального размера дополнительного поощрительного отпуска можно объяснить стремлением нанимателя к экономии на выплате среднего заработка за время трудового отпуска. Вместе с тем, предоставление минимального отпуска имеет свои негативные последствия, поскольку сокращает время отдыха работника, не позволяет ему полностью восстановить работоспособность и укрепить здоровье. Решение этой проблемы могло бы стать объектом коллективно-договорного регулирования.

Исследовательский интерес представлял вопрос анкеты: «В какой форме в вашей организации на практике осуществляется обсуждение условий заключения контракта?». Большинство организаций отмечали, что обсуждение условий контракта происходит только посредством собеседования с работником.

Однако ряд организаций отмечали достаточно прогрессивные и демократические практики: создание специальной комиссии по продлению и заключению новых контрактов с участием представителей профсоюзной организации.

Ответ на вопрос о том, как профсоюз участвует в обсуждении условий контракта, поступил от 58,4 % организаций, принявших участие в социологическом опросе. Среди вариантов участия профсоюза были названы: коллективный договор, согласование (визирование) проекта контракта председателем профкома, обсуждение его условий на заседании комиссии с участием представителя профсоюза, рассмотрение проекта контракта на заседании профкома. Среди ответов есть и указание на совещательную роль профсоюза по вопросам условий контрактов. Так, ряд организаций указали на наличие в их коллективных договорах положений о том, что «расторжение контракта по истечении срока его действия с инвалидами, работниками, заболевшими и перенесшими лучевую болезнь, принимавшими участие в ликвидации последствий катастрофы на Чернобыльской АЭС, работавшими в зоне эвакуации; получившими на производстве трудовое увечье или профзаболевание, производится только с предварительного согласия профкома».

В целом социологический опрос позволил сделать вывод об относительно пассивной роли профсоюзов и в разработке контрактной политики, и в контроле за правоприменительной практикой. Более трети организаций

указали, что профсоюз не участвует в обсуждении условий контракта. Можно предположить, что это обусловлено также и тем, что социальное партнерство на уровне организаций профсоюзами понимается очень узко: материальная помощь, чествование ветеранов, проведение профессиональных праздников и др. Коллективные договоры организаций в основном дублируют действующее законодательство.

Результаты социологического опроса, в том числе были приняты во внимание при разработке Закона Республики Беларусь «Об изменении законов», которым внесены изменения в Трудовой кодекс [3]. Трудовой кодекс в 2019 году дополнен главой 181, предусматривающей особенности регулирования труда работников, с которыми заключаются контракты. Концептуальной новацией стала норма, изменяющая чрезмерную практику заключения однолетних контрактов с работниками для того, чтобы сотрудники, которые себя зарекомендовали, могли работать в течение более длительных сроков. Так, по сравнению с ранее действовавшим правовым регулированием в статье 2613 указанной главы закреплено, что наниматель обязан с работником, не допускающим нарушений производственно-технологической, исполнительской и трудовой дисциплины, продлить контракт в пределах пятилетнего срока его действия на срок до истечения максимального срока действия контракта, а не на срок не менее одного года. По истечении пятилетнего срока действия контракта с таким работником заключается новый контракт на срок не менее трех лет либо с письменного согласия работника на меньший срок, но не менее года.

Правоприменительная практика нововведений покажет, насколько законодателю удастся переломить тенденцию заключения краткосрочных контрактов. Один из прогнозов развития ситуации – отказ самих работников от долгосрочных контрактов в связи с низкоэффективной занятостью, в том числе по причине малых заработков или экстремальных условий труда (переработок, вредности и пр.). Работающая молодежь также не стремится к долгосрочным контрактам в силу присущей ей профессиональной мобильности и гибкости при выборе нанимателя.

Библиографические ссылки

1. Мониторинг социально-трудовой сферы Республики Беларусь : отчет о НИР (заключ.) / НИИ труда Минтруда и соцзащиты ; рук. темы Н. И. Красовская. Минск, 2018. 101 с. № ГР 20180922.

2. Генеральное соглашение между Правительством Республики Беларусь, республиканскими объединениями нанимателей и профсоюзов на 2016–2018 годы [Электронный ресурс] : зарегистр. М-вом труда и соц. защиты Республики Беларусь. 17.12.2015. № 9. URL: <http://mintrud.gov.by/system/extensions/spaw/uploads/files/GS-2016-2018.pdf> (дата обращения: 28.02.2018).

3. Об изменении законов [Электронный ресурс] : Закон Республики Беларусь, 18 июля 2019 г., № 219-З // Эксперт ; ОДО «Экспертцентр», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. Минск, 2020.

References

1. Monitoring of the social and labor sphere of the Republic of Belarus : report on research (conclusion) / Research institute of labor of the Ministry of Labor and Social Protection ; hands. themes N. I. Krasovskaya. Minsk, 2018, 101 s., No. ГР 20180922.

2. General agreement between the Government of the Republic of Belarus, republican associations of employers and trade unions for 2015–2018 [Electronic resource] : registered by the Ministry of Labor and Social Protection of the Republic of Belarus on December 17, 2015, № 9. URL: <http://mintrud.gov.by/system/extensions/spaw/uploads/files/GS-2016-2018.pdf> (accessed: 02.28.2019).

3. On changing laws [Electronic resource] : Law of the Republic of Belarus, July 18, 2019, № 219-Z // Expert ; ОДО “Expertcenter”, Nat. legal inform center. Rep. Belarus. Minsk, 2020.

© Красовская Н. И., Черноруцкая Н. М., 2020

ПОДХОДЫ К ИЗМЕРЕНИЮ КАЧЕСТВА ЖИЗНИ НАСЕЛЕНИЯ

Пименова Марина Владимировна

Сибирский государственный университет науки и технологий
имени академика М. Ф. Решетнева
Российская Федерация, 660037, г. Красноярск,
просп. им. газ. «Красноярский рабочий», 31
E-mail: pimenovamarina@yandex.ru

Рассмотрены основные концепции качества жизни населения и подходы к измерению показателя качества жизни.

Ключевые слова: качество жизни населения, измерение качества жизни населения, социальная политика.

APPROACHES TO MEASURING LIVING QUALITY

Pimenova Marina V.

Reshetnev Siberian State University of Science and Technology
31, Krasnoyarsky Rabochy Av., Krasnoyarsk, 660037, Russian Federation
E-mail: pimenovamarina@yandex.ru

The basic concepts of the quality of life of the population and approaches to measuring the quality of life indicator are considered.

Ключевые слова: quality of life of the population, measuring the quality of life of the population, social policy.

На современном этапе важнейшим стратегическим ориентиром социально-экономической политики государства является повышение качества жизни широких слоев населения. В этой связи становятся актуальными исследования, связанные с измерением качества жизни.

Категория «качество жизни» изучается учеными всего мира как с теоретической, так и с практической точек зрения. Данная концепция находится в постоянном развитии, в научном сообществе существуют различные подходы к толкованию данного понятия и вопрос об определении понятия «качество жизни» до сегодняшнего дня остается дискуссионным.

Несмотря на отсутствие общепринятой концепции, качество жизни можно охарактеризовать как совокупность физического, умственного и

социального благополучия, счастья, удовлетворения, удовольствия человека или группы людей [1].

В многообразии существующих подходов можно выделить три основные теоретические концепции качества жизни населения: экономическое состояние, утилитаристская и расширения человеческих возможностей.

Первая концепция отождествляется с теорией экономического благосостояния, подразумевая под качеством жизни человека его материальное благополучие. Наиболее популярным показателем в данной концепции является уровень ВВП на душу населения, косвенно характеризующий объемы потребления, и, соответственно, богатство нации. Здесь же используются показатели экологически чистого (зеленого) национального продукта, индекс экономического благополучия и др.

Концепция субъективного благосостояния (утилитаризма) определяет качество жизни через понятие полезности, получаемой человеком в течение жизни. Качество своей жизни определяется человеком на основе субъективных ощущений, в том числе зависящих от характера потребления товаров и услуг.

Концепция расширения человеческих возможностей рассматривает процесс человеческого развития и повышения качества жизни как процесс расширения возможностей людей в выборе сфер деятельности, способов самореализации, в доступе к накопленным человеческим знаниям и т. п. На сегодняшний день это наиболее признанная и востребованная концепция.

При всем многообразии подходов к определению «качество жизни» следует отметить многофакторность и многоуровневость данной категории. Отличия подходов проявляются на уровне измерения показателя качества жизни, в результате чего выделяются три подхода к его измерению: объективный, субъективный и комплексный.

Объективный подход использует параметры объективных условий и процессов жизнедеятельности на основе данных государственной статистики. При субъективном подходе качество жизни определяется через субъективное восприятие человеком своего жизненного опыта на основе накопленных им знаний и сформировавшихся у него ценностных установок по отношению к окружающему миру и к самому себе. Широкое распространение получает комбинированный подход, который дает разностороннюю оценку, объединяя два предыдущих направления путем комплексного совмещения объективных и субъективных индикаторов качества жизни. Как показал анализ, подходы к качеству жизни эволюционируют от уровня общества к индивиду, от объективных условий существования к субъективным оценкам условий существования.

Для измерения состояния качества жизни разработано множество методов оценки «качества жизни», различающихся объемом используемой информации, детализацией исследуемых проблем, подходами к измерению.

Среди наиболее известных методов оценки качества жизни, используемых при международных сравнениях, следует отметить следующие.

Индекс человеческого развития (ИЧР), до 2013 года – «Индекс развития человеческого потенциала» (ИРЧП) – интегральный показатель, рассчитываемый ежегодно в рамках Программы развития ООН для измерения уровня жизни, грамотности, образованности и долголетия как основных характеристик человеческого потенциала.

Индекс лучшей жизни ОЭСР (The OECD Better Life Index) – используется Организацией Экономического сотрудничества и развития (ОЭСР), измеряет благополучие населения с точки зрения физических условий жизни (жилищные условия, доход, работа) и с точки зрения качества жизни (общество, образование, экология, гражданские права, состояние здоровья, удовлетворённость жизнью, безопасность, баланс работы и личной жизни).

Индекс социального прогресса SPI американской некоммерческой организация Social Progress Imperative – измеряет степень обеспечения странами социальных и экологических потребностей своих граждан. К социальным и экологическим факторам относятся благополучие (включая здоровье, жилье и санитарии), равенство, инклюзивность, устойчивость и личная свобода и безопасность.

Индекс процветания Института Legatum (The Legatum Prosperity Index) – комбинированный показатель британского аналитического центра The Legatum Institute – измеряет достижения стран мира с точки зрения их благополучия и процветания, используя различные аспекты жизни общества и параметры общественного благосостояния (экономика, предпринимательство, управление, образование, здравоохранение, безопасность, личные свободы, социальный капитал, экология).

Международный индекс счастья (Happy Planet Index) – индекс New Economics Foundation, основан на постулате о том, что конечная цель большинства людей не быть богатыми, а быть счастливыми и здоровыми. Для расчёта индекса используются субъективная удовлетворенность людей жизнью, ожидаемая продолжительность жизни и так называемый «экологический след».

Глобальный индекс счастья Международного исследовательского центра Гэллапа (Gallup International) – учитывает такие показатели благополучия, как уровень ВВП на душу населения, ожидаемая продолжительность жизни, наличие гражданских свобод, чувство безопасности и уверенности в завтрашнем дне, стабильность семей, гарантии занятости, уровень коррупции, косвенные показатели состояния общества – уровень доверия, великодушие и щедрость, основанные на результатах опросов общественного мнения жителей разных стран о том, насколько счастливыми они себя чувствуют.

Многие страны разрабатывают собственные показатели качества жизни. Индекс качества жизни канадцев основан, в основном, на статистических данных. Используются показатели, характеризующие социальные связи в сообществах, демократическое участие, образование, окружающую среду, здоровье, досуг и культуру, уровень жизни и использование времени.

Немецкая система социальных показателей (German System of Social Indicators) стала первой полноценной национальной системой социальных индикаторов в Европе и в настоящее время, возможно, является самой старой действующей системой социальных индикаторов в мире. Она охватывает около 300 показателей, по каждому из них имеется около тысячи временных значений.

Голландский индекс условий жизни (Living Conditions Index – LCI) разработан для отражения условий развития в областях, которые подвержены влиянию правительственной социальной политики. Индекс условий жизни публикуется как одномерный, но он декомпозируется на составляющие индексы (жилищных условий, здоровья, покупательной способности, досуга, социальной мобильности, социального участия, развития спорта, праздников, образования, занятости и условий труда). При этом набор индикаторов все время меняется, чтобы отвечать требованиям планирования государственной социальной политики.

В России наиболее разработанной является методика агентства «РИА Рейтинг». При расчете рейтинга используется 70 показателей, фиксирующих фактическое состояние аспектов условий жизни и ситуации в социальной сфере: уровень доходов населения, занятость и рынок труда, жилищные условия, безопасность проживания, демографическая ситуация, экологические и климатические условия, здоровье и образование, обеспеченность социальной инфраструктурой, уровень экономического развития и малого бизнеса, освоенность территории и развитие транспортной инфраструктуры. Исследование проводится на основе данных открытых источников – Росстата, Минздрава и Минфина России, ЦБ и др.

В рамках проекта «Байер Барометр» изучаются исключительно субъективные оценки качества жизни россиян. Исследование проводит компания Youer совместно с Всероссийским центром изучения общественного мнения (ВЦИОМ). В 2017 году впервые представлен индекс удовлетворенности качеством жизни: участникам опроса предлагалось определить, какие составляющие качества жизни для них наиболее значимы, и решить, насколько лично они довольны каждой из этих составляющих. При подсчете итогового показателя индекса учитывалось соотношение значимости и удовлетворенности по каждому из аспектов качества жизни.

Подводя итог, можно сказать, что качество жизни является сложным социальным индикатором, отражающим уровень удовлетворенности жизнью. Ни в международных, ни в национальных сопоставительных проектах

пока не выработано и единого подхода к оценке качества жизни. С. А. Айвазян называет качество жизни синтетической (т. е. объединяющей в себе разнообразные аспекты) и латентной (не поддающейся прямому измерению) категорией [2]. При оценке качества жизни все чаще наблюдается переход от частных показателей, отражающих узкий аспект этой категории, к более общим и всеохватывающим интегральным показателям.

Очевидно, что определение и измерение качества жизни напрямую зависит от прикладной цели исследования (межстрановое или межрегиональное сравнение, оценка эффективности государственной или региональной социальной политики и т. д.). Необходимо учитывать поведенческие и психологические аспекты, общий идеологический и культурный фон, юридические и политические стороны, связанные с правами и свободами человека.

Библиографические ссылки

1. Платонов О. А. Повышение качества трудовой жизни: опыт США. М. : Культурно-производственный центр «РАДА», 1992. 187 с.
2. Айвазян С. А. Анализ качества и образа жизни населения. М. : Наука, 2012. 432 с.

References

1. Platonov O. A. *Povyshenie kachestva trudovoy zhizni: opyt SShA* [Improving the Quality of Work: US Experience]. Moscow, Cultural and Production Center RADA Publ., 1992, 187 p. (In Russ.)
2. Ayvazyan S. A. *Analiz kachestva i obraza zhizni naseleniya*. [Analysis of the quality and lifestyle of the population]. Moscow, Nauka Publ., 2012, 432 p. (In Russ.)

© Пименова М. В., 2020

ЗДОРОВЬЕ ПЕРСОНАЛА И КАЧЕСТВО ЖИЗНИ НАСЕЛЕНИЯ

Шмелева Анна Николаевна

Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова
Российская Федерация, 117997, г. Москва,
ул. Стремянный переулок, 36
E-mail: schmelevaanna@mail.ru

Обоснована актуальность проблемы повышения качества жизни населения России на основе внедрения принципов здоровьесбережения на рабочих местах. Сформулирована необходимость разработки корпоративных программ здоровьесбережения с целью снижения потерь от нетрудоспособности персонала и повышения производительности труда.

Ключевые слова: качество жизни; качество трудовой жизни; здоровьесберегающие показатели; мотивация сотрудников.

PERSONNEL HEALTH AND QUALITY OF LIFE

Schmeleva Anna N.

Plekhanov Russian University of Economics
36, Stremyanny lane, Moscow, 117997, Russian Federation
E-mail: schmelevaanna@mail.ru

The urgency of the problem of improving the quality of life of the population of Russia based on the introduction of the principles of health conservation in the workplace is substantiated. The need is formulated for the development of corporate health-saving programs in order to reduce losses from incapacity for work and increase labor productivity.

Keywords: the quality of life; quality of working life; health saving indicators; employee motivation.

Большую часть жизни россияне проводят на рабочем месте и понятие качество трудовой жизни напрямую связано с качеством жизни в целом. На сегодняшний день существует проблема разработки и применения четких и понятных механизмов оценки, мониторинга и повышения качества жизни населения. В качестве таких механизмов автором были предложены: интегральный показатель качества жизни населения на основе

здоровьесберегающих показателей (КЖЗд); система управления и процессно-ориентированная модель системы управления КЖЗд [1]; единый методологический инструмент оценки по трем направлениям (рис. 1) [2]: качества городской среды (как территории жизнедеятельности населения); качества жизни населения, под которым понимается способность населения детородного возраста конкретной территории к самовоспроизведению здорового потомства (без учета миграционных потоков) и превышение продолжительности жизни населения на данной территории среднего показателя по стране; стандарта качества жизни населения с указанием гарантированных значений нормативов показателей.

По рисунку следует, что группы 1 и 4 здоровьесберегающих показателей качества жизни во многом зависят от качества трудовой жизни населения.

Согласно результатам опроса, проведенного компанией «АльфаСтрахование» (более 100 российских компаний с оборотом от 100 млн руб. в год) половина респондентов (52 %) сталкивается с проблемами со зрением из-за работы за компьютером, треть (31 %) плохо спит из-за полученного в ходе трудовых будней стресса, также частыми проблемами становятся боли в спине (24 %) и варикозное расширение вен от долгого пребывания в сидячем положении (12 %), 13 % респондентов пожаловались на ЖКТ [3]. По данным Всемирной организации здравоохранения 37 % всех случаев боли в спине, 16 % потери слуха, 13 % хронических обструктивных легочных заболеваний и 8 % диагностированной депрессии связаны с неблагоприятными факторами профессиональной деятельности [4]. Здоровье сотрудников перестало быть исключительно их личным делом. На III Форуме социальных инноваций регионов вице-премьер РФ Голикова Т. сообщила, что экономика страны в 2018 году потеряла порядка 223 млрд руб. из-за предотвратимой нетрудоспособности граждан. То есть, это те потери, которых можно было избежать, если бы работодатели создавали максимально комфортные условия труда и заботились о здоровье работников [5].

Некоторые компании внедряют программы поддержки здоровья (wellness program) и обеспечения благополучия сотрудников [6]. Согласно информации страховой компании «МетЛайф» продвижение здорового образа жизни в компаниях можно условно разделить на четыре уровня (табл. 1) [7].

Ярким примером реализации концепции уровней продвижения здорового образа жизни является корпоративная программа «Здоровье на рабочем месте «Начни с себя» [8] разработанная для медицинских организаций, находящихся в ведении Министерства здравоохранения Чувашской Республики и направленная на профилактику заболеваний, факторами риска для которых являются низкая физическая активность, избыточный вес, курение, нездоровое питание, повышенное артериальное давление. Программа состоит из восьми мероприятий (табл. 2).

Уровни продвижения здорового образа жизни в компаниях

Уровень	Содержание
1. Информационная поддержка здорового образа жизни	Образование в сфере здорового образа жизни. Проводятся Дни здоровья с лекциями на выбранные темы, выпускается СМИ о здоровом образе жизни, производятся информационные рассылки на эту тему
2. Профилактика	Программы по профилактике заболеваний, вакцинации, проведение медосмотров для всех сотрудников или для группы риска, а также фитнес
3. Поддержка людей с хроническими заболеваниями	Проведение программ поддержки сотрудников с хроническими заболеваниями, в том числе сахарный диабет, артериальная гипертензия, заболевания органов зрения и т. д. Зачастую страховые компании не включают эти программы в объем услуг по ДМС и немного компаний, практикующих данные программы
4. Совершенствование мировоззрения	Создание благоприятных условий для поддержки здорового образа жизни, внедрение соответствующих мотивационных программ, организация мероприятий по борьбе с вредными привычками, лишним весом и т. д.

Программа «Здоровье на рабочем месте «Начни с себя»

Мероприятие	Описание
«Движение – это радость»	Командные спортивные мероприятия, недели физической активности, спартакиады и другие соревнования, направленные на повышение двигательной активности сотрудников
«Здоровое питание придется всем по вкусу»	Формирование здоровых привычек питания, стимулирование сотрудников потреблять больше овощей и фруктов
«Территория без табачного дыма»	Оценка соблюдения статьи «анти табачного» закона о запрете курения в помещениях и на территориях медицинских организаций
«Управляй стрессом»	Тренинги, семинары, консультации по управлению конфликтными ситуациями, технологиям выработки эмоциональной устойчивости, способам управления стрессом на эмоциональном и физическом уровне
«Внимание, конкурс!»	Проведение конкурсов, посвященных пропаганде здорового образа жизни, а также конкурсов, в которых участникам необходимо подготовить информационные материалы своих «рецептов здоровья и долголетия»
«Здоровый образ жизни для меня – это ...»	Продвижение приоритетов здорового образа жизни в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»
«Здоровью коллектива «плюс», когда в нем крепкий профсоюз...»	Формирование рейтинга первичных профсоюзных организаций
«Кто лучший?»	Формирование рейтинга медицинских организаций по участию в Корпоративной программе

Рекомендуемые изменения:

1. Формирование новых групп показателей оценки: «Здоровье населения и образ жизни»; «Отношения в семье».
2. Доработка групп показателей: «Окружающая среда»; «Социальная инфраструктуры и ее эффективность»; «Безопасность территории»; добавление показателей по основным проблемам городов-миллионников: пробки, парковки, мигранты.
3. Внесение изменений в показатели оценки эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов РФ, органов местного самоуправления городских округов и муниципальных районов (в соответствующие Нормативно-правовые акты РФ).

Получаем единый методологический инструмент оценки:

1. Качества городской среды;
2. Качества жизни населения;
3. Гарантированные значения нормативов делают данный инструмент еще и стандартом качества жизни населения (значения устанавливаются в зависимости от численности населения, особое значение имеют города федерального значения и столица РФ).

Рекомендуемые дополнения:

1. Показатели «Рейтинга регионов РФ по качеству жизни» (агентства «РИАРЕЙТИНГ»);
2. Составленный автором перечень здоровьесберегающих показателей по группам:
 - *Группа 1 – «Показатели здоровья, травм и факторов риска»* (1.1 - Показатели продолжительности жизни и смертности; 1.2 Показатели состояния физического и ментального здоровья; 1.3 - Показатели травм, заболеваемости населения и факторов риска; 1.4 - Демографические показатели);
 - *Группа 2 – «Санитарно-гигиенические показатели окружающей среды»* (например, Индекс качества воздуха; Качество вод; Уровень радиации; Степень эпидемической опасности почвы; Осложнение течения и исходов беременности (суммарное число случаев на 1000 беременных); Медико-демографические критерии, применяемые при оценке экологического состояния территории: (Осложнение родов (суммарное число случаев на 1000 беременных); Частота врожденных пороков развития новорожденных и спонтанных выкидышей; Неудовлетворительное состояние доношенных новорожденных (оценка по АПГАР, число случаев на 1000 доношенных новорожденных); Частота рождения детей с массой тела менее 2500 г; Генетические нарушения; увеличение частоты генетических нарушений в клетках человека (хромосомные aberrации, разрывы ДНК и др.); Содержание в биосубстратах человека (кровь, моча, волосы, зубы, слюна, плацента, женское молоко и др.) токсичных химических веществ, превышение допустимых биологических уровней);
 - *Группа 3 – «Показатели качества медицинского обслуживания»* (3.1 - Показатели ресурсов сферы здравоохранения; 3.2 - Затраты на здравоохранение; 3.3 - Удовлетворенность в медицинской помощи);
 - *Группа 4 – «Показатели образа жизни»* (например, Доля времени, уделяемого физической активности с группировкой по возрастным группам и полу; Характеристики питания населения – группировка потребляемой пищи (ежедневного рациона) по 1) калорийности, протеинам, жирам, кальцию, некоторым витаминам и т.д.; 2) основным пищевым группам (злаки, картофель, сахара и подсластители, зерна и орехи, овощи, фрукты, грибы, морские водоросли, масла, сладости, напитки, рыба и морские продукты и т.д.); Доля ежедневно курящего населения, а также населения, подверженного пассивному курению (группировка по полу и возрасту); Доля курящих беременных женщин; Потребление алкоголя (литров чистого спирта) на человека в год (в расчете на население старше 15 лет); Доля населения, употребляющего наркотики; Характеристики действий населения для сохранения собственного здоровья, в т.ч. общее число медицинских обследований, общее число консультаций по вопросам психического здоровья, осведомленности угрозы СПИДа).

МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЙ БАЗИС ЕДИНОГО ИНСТРУМЕНТА ОЦЕНКИ:

Индекс качества городской среды:

1. Жилье и прилегающие территории;
2. Озелененные и водные пространства;
3. Уличная инфраструктура;
4. Общественно-деловая инфраструктура;
5. Социально-досуговая инфраструктура и прилегающие пространства;
6. Общегородское пространство.

ГОСТЫ:

ГОСТ Р ИСО 37120-2015 Национальный стандарт РФ «Устойчивое развитие сообщества. Показатели городских услуг и качества жизни»;
ГОСТ Р ИСО 18091-2016 Национальный стандарт РФ «Системы менеджмента качества. Руководящие указания по применению ISO 9001:2008 в местных органах власти»;
Перечень стандартов проживания в г. Санкт-Петербург на 2006-2008 годы, утверждены Постановлением Правительства Санкт-Петербурга №1051 от 29 августа 2006 г.

Пирамида качества жизни россиян на основе их ценностей



Методологическая основа разработки стандарта качества жизни населения

Весьма интересные корпоративные проекты по поддержанию здоровья проводят ряд компаний, например, Mail.Ru Group, российский офис Bosch; Airbnb и другие, но, к сожалению, это скорее исключение из правил, чем повсеместная практика.

Очевидно, что в современных условиях лишь пропагандой здорового образа жизни и стандартным набором ДМС для повышения качества трудовой жизни работодателям уже не обойтись, если они заинтересованы в снижении потерь от временной нетрудоспособности персонала и повышении производительности труда, нужны более действенные и спланированные корпоративные программы поддержания здоровья, в том числе в рамках национального проекта «Демография» [9].

Библиографические ссылки

1. Шмелева А. Н. Интегральный показатель качества жизни на основе здоровьесберегающих показателей. Экономика и управление: проблемы, решения. 2018. Т. 4, № 7. С. 46–56.

2. Шмелева А. Н. Backgrounds and principles of drafting a standard of life quality in Moscow. QUALITY – Access to success. 2019. 20 (S2). Pp. 567–574.

3. Офисные работники жалуются на бессонницу, близорукость и безответную любовь [Электронный ресурс]. URL: <https://www.alfastrah.ru/news/9959894/> (дата обращения: 18.02.2020).

4. Здравый смысл: лучшие практики корпоративного оздоровления сотрудников [Электронный ресурс]. URL: <https://vc.ru/hr/66087-zdravyu-smysl-luchshie-praktiki-korporativnogo-ozdorovleniya-sotrudnikov> (дата обращения: 18.02.2020).

5. Сколько теряет экономика России из-за больничных [Электронный ресурс]. URL: <https://www.kdelo.ru/news/383233-qqn-19-m6-skolkoteryaet-ekonomika-rossii-iz-za-bolnichnyh> (дата обращения: 18.02.2020).

6. Как крупные компании заботятся о здоровье сотрудников (и почему это может быть выгодно) [Электронный ресурс]. URL: <https://rb.ru/opinion/zdorove-sotrudnikov/> (дата обращения: 18.02.2020).

7. Болеть не модно: как компании оберегают здоровье сотрудников [Электронный ресурс]. URL: <https://www.e-executive.ru/metlife/1985047-bolet-ne-modno-kak-kompanii-oberegaut-zdorove-sotrudnikov> (дата обращения: 18.02.2020).

8. Корпоративная программа «Здоровье на рабочем месте «Начни с себя» [Электронный ресурс]. URL: <http://cheb-gkb1.med.cap.ru/info-block/korporativnaya-programma-zdorovje-na-rabochem-mest> (дата обращения: 18.02.2020).

9. Национальный проект «Демография». Федеральный проект «Укрепление общественного здоровья» [Электронный ресурс]. URL: <https://rosmintrud.ru/ministry/programs/demography/4> (дата обращения: 18.02.2020).

References

1. Shmeleva A. N. Integral'nyy pokazatel' kachestva zhizni na osno-ve zdorov'yesberegayushchikh pokazateley. *Ekonomika i upravleniye: problemy, resheniya*. 2018, T. 4, № 7, S. 46–56.
2. Shmeleva A. N. Backgrounds and principles of drafting a standard of life quality in Moscow. *QUALITY – Access to success*. 2019, 20 (S2), Pp. 567–574.
3. Ofisnyye rabotniki zhaluyutsya na bessonnitsu, blizorukost' i bezotvetnuyu lyubov' [Elektronnyy resurs]. URL: <https://www.alfastrah.ru/news/9959894/> (data obrashcheniya: 18.02.2020).
4. Zdravyy smysl: luchshie praktiki korporativnogo ozdorovleniya sotrudnikov [Elektronnyy resurs]. URL: <https://vc.ru/hr/66087-zdravyy-smysl-luchshie-praktiki-korporativnogo-ozdorovleniya-sotrudnikov> (data obrashcheniya: 18.02.2020).
5. Skol'ko teryayet ekonomika Rossii iz-za bol'nichnykh [Elektronnyy resurs]. URL: <https://www.kdelo.ru/news/383233-qqn-19-m6-skolko-teryaet-ekonomika-rossii-iz-za-bolnichnykh> (data obrashcheniya: 18.02.2020).
6. Kak krupnyye kompanii zabotyatsya o zdorov'ye sotrudnikov (i pochemu eto mozhet byt' vygodno) [Elektronnyy resurs]. URL: <https://rb.ru/opinion/zdorove-sotrudnikov/> (data obrashcheniya: 18.02.2020).
7. Bolet' ne modno: kak kompanii oberegayut zdorov'ye sotrudnikov [Elektronnyy resurs]. URL: <https://www.e-executive.ru/metlife/1985047-bolet-ne-modno-kak-kompanii-oberegaut-zdorove-sotrudnikov> (data obrashcheniya: 18.02.2020).
8. Korporativnaya programma “Zdorov'ye na rabochem meste “Nachni s sebya” [Elektronnyy resurs]. URL: <http://cheb-gkb1.med.cap.ru/info-block/korporativnaya-programma-zdorovje-na-rabochem-mest> (data obrashcheniya: 18.02.2020).
9. Natsional'nyy proyekt “Demografiya”. Federal'nyy proyekt “Ukrepleniye obshchestvennogo zdorov'ya” [Elektronnyy resurs]. URL: <https://ros-mintrud.ru/ministry/programms/demography/4> (data obrashcheniya: 18.02.2020).

© Шмелева А. Н., 2020

**УПРАВЛЕНИЕ АДАПТАЦИЕЙ ПЕРСОНАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ
ОБОРОННО-ПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА:
ИССЛЕДОВАНИЕ И ПРОЕКТИРОВАНИЕ ИННОВАЦИЙ**

*Русаков Сергей Валентинович¹, Остроушенко Михаил Викторович¹,
Подвербных Ольга Ефимовна², Самохвалова Светлана Михайловна²,
Соколова Елизавета Леонидовна²*

¹АО «Красноярский машиностроительный завод»

Российская Федерация, 660014,

г. Красноярск, просп. им. газ. «Красноярский рабочий», 29

²Сибирский государственный университет науки и технологий

имени академика М. Ф. Решетнева

Российская Федерация, 660037, г. Красноярск,

просп. им. газ. «Красноярский рабочий», 31

E-mail: podverbnih@sibsau.ru

Обосновано значение адаптации персонала предприятия. Представлено описание исследования действующей системы адаптации на предприятии. Выявлены направления совершенствования адаптационной системы предприятия.

Ключевые слова: адаптация, персонал, наставничество, предприятие.

**MANAGEMENT OF ADAPTATION OF PERSONNEL OF THE
ENTERPRISE OF THE DEFENSE-INDUSTRIAL COMPLEX:
RESEARCH AND DESIGN OF INNOVATIONS**

*Rusakov Sergey V.¹, Ostroushenko Mikhail V.¹, Podverbnih Olga E.²,
Samokhvalova Svetlana M.², Sokolova Elizaveta L.²*

¹JSC “Krasnoyarsk Machine-Building Plant”

29, Krasnoyarskiy Rabochiy Av., Krasnoyarsk, 660014, Russian Federation

²Reshetnev Siberian State University of Science and Technology

31, Krasnoyarskiy Rabochiy Av., Krasnoyarsk, 660037, Russian Federation

E-mail: kras@krasmail.ru

The importance of adaptation of the enterprise personnel is substantiated. The research description of the current adaptation system at the enterprise is presented. The directions of improving the adaptive system of the enterprise are identified.

Keywords: adaptation, staff, mentoring, enterprise.

Акционерное общество «Красноярский машиностроительный завод» – ведущее высокотехнологичное предприятие страны, история и продукция которого неразрывно связаны с ключевыми этапами развития национального оборонно-промышленного комплекса. Завод осваивает новейшие мировые технологии, имеет запатентованные конструкторские разработки.

Миссия предприятия заключается в укреплении обороноспособности страны через опережающее кадровое и научно-инновационное обеспечение, создание нового поколения космических аппаратов и систем. Исходя из миссии предприятия, основной целью его работы является создание не-обходимой среды для выпуска качественной и конкурентоспособной военной техники. Как следствие, среди основных задач предприятия:

1. Реализация Государственной программы вооружения, решение вопросов, связанных с импортозамещением, прежде всего, в оборонно-промышленном комплексе, переход на отечественные материалы и комплектующие при производстве специальной техники и вооружений;

2. Проведение реконструкции и технического перевооружения предприятия.

3. Повышение рентабельности производства. Сегодня речь идет о концентрации производства, повышении эффективности работающего оборудования, переводе его на 2- и 3-сменный режим работы. Стоит задача роста производительности труда, повышения выработки на одного работающего.

4. Повышение квалификации кадров. На «Красмаше» действует научно-образовательный центр «Ракетно-космические технологии», где проходят практические занятия, в том числе и для студентов-целевиков СибГУ им. М. Ф. Решетнева. Активизируется сотрудничество с АНО «Корпоративная Академия Роскосмоса» в части образовательных проектов «Школа главного конструктора», «Школа главного технолога» и «Отраслевой управленческий кадровый резерв».

На протяжении последних пяти лет на предприятии стабильно растет доля работников в возрасте от двадцати до сорока лет, что свидетельствует о росте привлекательности предприятия для молодых кадров и целенаправленной работе кадровой службы по привлечению и закреплению на предприятии молодежи, заинтересованной в получении профильного инженерного образования и работе на предприятии ОПК.

Предприятием создана и поддерживается уникальная система адаптации персонала, включающая:

- 1) прохождение вновь принятыми сотрудниками ориентационной программы;

- 2) организацию стажировки;

- 3) организацию профессионального обучения путем закрепления за молодыми рабочими и специалистами наставников из числа высококвалифицированных рабочих и специалистов;

4) функционирование системы Совета молодых ученых и специалистов и Молодежного Совета;

5) развитие системы социальной и материальной поддержки, в том числе установленные Коллективным договором.

В настоящее время предприятие модернизирует адаптационную систему и планируемые новшества опираются на результаты качественного исследования удовлетворенности адаптационной программой и институтом наставничества. В качестве основного метода исследования принят опрос сотрудников, прошедших адаптационную программу на предприятии в ближайшие три года. Дизайн исследования учитывал опыт предыдущих проектов и разработок по тематике управления персоналом предприятий ракетно-космической отрасли [1; 2]. Опрос включал следующие позиции:

1. Как долго продолжается освоение Вами профессиональных навыков в условиях нового места работы?

2. Что Вам показалось наиболее сложным в течение периода адаптации?

3. Как Вы думаете, почему это для Вас оказалось трудным?

4. Вы решили возникшие проблемы?

5. В каких случаях возникали сложные ситуации наиболее часто?

6. Как долго Вам нужна была помощь наставника?

7. В какой период деятельности Вы почувствовали, что овладели профессиональными навыками?

8. Что, как Вам кажется, особенно помогло бы, Вам в период адаптации?

9. Была ли проведена для вас ориентационная программа?

Опросный лист содержал оценку производственных факторов:

– содержание должностных обязанностей;

– оценку соответствия характера работы способностям и склонностям работника;

– наличие перспектив продвижение по службе;

– возможности повышения квалификации;

– наличие высокой степени ответственности за результат труда.

Кроме того, опрос предполагал оценку наставников по методу «360 градусов», респондентами выступили работники, прошедшие адаптацию, руководители самостоятельных структурных подразделений. В таблице содержится фрагмент опросного листа для оценки качества работы наставников.

Несмотря на высокую оценку работы наставников и действующей системы адаптации, ряд аспектов нуждаются в дальнейшем развитии. Среди них – целевая адаптационная программа по категориям персонала, более активная работа по повышению квалификации наставников, включение в адаптационную программу тренинга ценностных ориентаций персонала.

Опросный лист для оценки работы наставников

Компетенция	Вопросы
Способность обучать	1. Удастся ли наставнику понятно излагать материал?
	2. Проводит ли инструктаж по ознакомлению с оборудованием?
	3. Довольны ли вы работой наставника?
	4. Наставник помогает разобраться и исправить ошибки?
	5. Должное ли время уделяет наставник адаптанту?
	6. Делится ли наставник своим профессиональным опытом?
Ориентация на результат	1. Четко формулирует виденье запланированного результата и критерии его достижения?
	2. Проявляет ли инициативу для получения результата?
	3. Ведет отчетность, и говорит о результатах?
	4. Наставник четко и ясно объясняет обязанности адаптанта?
	5. Раздражается ли наставник когда Вы не можете полностью выполнить задание?
	6. Наставники пользуются единой программой адаптации для всех категорий работников?

Система адаптации персонала призвана облегчить вхождение новых сотрудников в жизнь организации. Также адаптация призвана способствовать покрытию потребностей предприятия ОПК в высококвалифицированной рабочей силе в необходимом качественном и количественном отношении для повышения прибыльности и конкурентоспособности.

Библиографические ссылки

1. Подвербных О. Е., Самохвалова С. М., Малюгина А. Н. К вопросу о стратегическом развитии персонала наукоемких аэрокосмических предприятий // Управление человеческими ресурсами – основа развития инновационной экономики : сб. материалов VII Междунар. науч.-практ. конф. / Сиб. гос. аэрокосмич. ун-т. 2017. С. 221–226.
2. Вовлеченность персонала как фактор эффективного управления изменениями на предприятиях ракетно-космической отрасли / О. Е. Подвербных, М. В. Остроушенко, Е. Л. Соколова и др. // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. 2019. Т. 8, № 1. С. 31–38.

References

1. Podverbnyh O. E., Samohvalova S. M., Malugina A. N. K voprosu o strategicheskom razvitii personala naukoemkih ajerokosmicheskikh predpriyatij // Human Resource Management – the basis for the development of an innovative economy. 2017, Pp. 221–226.

2. Personnel involvement as a factor of effective change management at rocket and space industry enterprises / O. E. Podverbnyh, M. V. Ostroushenko, E. L. Sokolova et al. // Human resources and intellectual resources management in Russia. 2019, Vol. 8, No. 1, Pp. 31–38.

© Русаков С. В., Остроушенко М. В., Подвербных О. Е.,
Самохвалова С. М., Соколова Е. Л., 2020

УДК 331.5 (0)

ОСОБЕННОСТИ ГЛОБАЛИЗАЦИИ РЫНКА ТРУДА В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

Абрамчик Галина Александровна

Сибирский государственный университет науки и технологий
имени академика М. Ф. Решетнева
Российская Федерация, 660037, г. Красноярск,
просп. им. газ. «Красноярский рабочий», 31
E-mail: abramchikg@mail.ru

Рассмотрены основные предпосылки становления глобального рынка труда, выявлены его характерные особенности. Отмечено развитие международного сотрудничества в создании и эксплуатации аэрокосмической техники.

Ключевые слова: глобализация экономики, глобальный рынок труда, трудовая миграция, оффшоринг, ТНК.

FEATURES OF GLOBALIZATION LABOR MARKET IN MODERN CONDITIONS

Abramchik Galina A.

Reshetnev Siberian State University of Science and Technology
31, Krasnoyarsky Rabochny Av., Krasnoyarsk, 660037, Russian Federation
E-mail: abramchikg@mail.ru

The article deals with the basic prerequisites for the formation of the global labor market, its characteristic features are revealed. The development of international cooperation in the creation and operation of aerospace technology was noted.

Keywords: globalization of economy, global labor market, labor migration, offshoring, TNC.

Эпоха глобализации – это качественно новая система экономических отношений. Глобализация характеризуется усилением тенденции взаимосвязанности стран, обуславливая и формируя взаимосвязанную общность – «мироцелостность». Фактором формирования глобальной экономики, наряду с информационными и финансовыми потоками, становится и транснациональное движение рабочей силы [3].

Процессы глобализации, развертывающиеся в мировой экономике, оказывают существенное воздействие как на рынки труда отдельных стран мира, так и на процессы перемещения трудовых ресурсов между странами – международную трудовую миграцию. Данное воздействие многогранно и неоднозначно, поэтому следует отдельно выделить направления, по которым оно происходит.

Под глобализацией рынка труда понимается процесс формирования целостной системы взаимодействующих национальных рынков рабочей силы [5]

В основе формирования глобального рынка труда лежат многообразные предпосылки. Это, прежде всего, производственные и научно-технологические, а именно резкое возрастание масштабов производства; широкое распространение новых технологий, ликвидирующих барьеры на пути перемещения товаров, услуг, капиталов; быстрое распространение информации и знаний в результате научного и иных видов интеллектуального обмена. Появление и развитие принципиально новых систем получения, передачи и обработки информации позволили создать глобальные сети, объединяющие финансовые и товарные рынки, включая рынки ноу-хау и профессиональных услуг.

Большое значение в формировании глобального рынка труда играют и экономические предпосылки. Наблюдается либерализация торговли товарами и услугами, рынков капитала, вызвавшая ограничение политики протекционизма и сделавшая мировую торговлю более свободной. Происходит внедрение международными экономическими организациями единых критериев макроэкономической политики, унификация требований к налоговой, региональной, аграрной, антимонопольной политике, к политике в области занятости и др. Усиливаются тенденции к стандартизации, которые распространяются и на образование.

Следует отметить политические и социокультурные предпосылки глобализации рынка труда. К ним можно отнести ослабление жесткости государственных границ, облегчение свободы передвижения граждан, товаров, услуг, капиталов. Повышается мобильность людей в территориальном, духовном и психологическом отношениях, что способствует активизации международной миграции. Происходит либерализация подготовки трудовых ресурсов, что способствует ослаблению контроля национальных государств за воспроизводством «человеческого капитала», преодолеваются границы и в образовании благодаря развитию дистанционного обучения [2].

Глобализация влияет на рынок труда двояко: с одной стороны, происходит формирование глобального рынка труда, в который втягиваются национальные трудовые ресурсы; с другой стороны, глобализация и интеграционные процессы, протекающие в западных странах, обуславливают новые качественные сдвиги внутри национальных рынков труда.

Глобальный рынок труда можно определить как наднациональный уровень сети рынков, в рамках которого осуществляется взаимодействие покупателей и продавцов рабочей силы на основе функционирования межгосударственного механизма регулирования спроса и предложения труда. Взаимосвязь национальных рынков труда осуществляется за счет трансграничных финансовых потоков и трансакций, обмена информацией и современными технологиями, а также благодаря взаимодействию глобальных экономических агентов и системы наднациональных и национальных организаций и институтов [5].

Характерной чертой глобального рынка труда можно считать его гибкость. Гибкость рынка труда следует рассматривать в нескольких значениях: как численную гибкость труда, функциональную и институциональную гибкость. При ее оценке используют показатели эластичности времени работы, рабочего места, трудоустройства, предложения труда и спроса на труд.

Под функциональной гибкостью труда понимается комплекс мер, помогающих изменить режим работы так, чтобы он наилучшим образом отвечал требованиям производства и способствовал повышению производительности труда, не затрагивая при этом юридического статуса работника. Такая гибкость способствует стабильности рынка труда и трудовых отношений.

Основными направлениями формирования глобального рынка труда, которые определяют спрос, предложение и цену на труд, являются оффшоринг (передача определенных видов работ из одних стран в другие); деятельность транснациональных корпораций (ТНК) и международных компаний. Это и иностранные инвестиции, трудовая миграция, формирование мирового образовательного пространства, изменение профиля компетенций персонала, профессиональная и региональная дифференциация в заработной плате.

Формирование глобального рынка труда оказывает влияние на отдельные компании, отрасли и национальную экономику в целом. По мнению специалистов, чем эффективнее функционирует развивающийся глобальный рынок труда, тем выгоднее это его участникам, так как они смогут более рационально распределить ресурсы.

Однако есть значительные различия в отраслевом разрезе: например, в сфере программного обеспечения 50 % рабочих мест в перспективе могут функционировать на принципах оффшоринга, в сфере сервиса – 11 % рабочих мест может быть организовано дистанционно, в сфере торговли – 3 %, но, учитывая большое количество занятых в торговле, эти 3 % могут составлять около 5 млн рабочих мест [5].

Следует отметить такие особенности глобализации рынка труда как виртуализация, асимметричность и институционализация.

Глобальный рынок труда развивается по сетевому принципу, что наиболее наглядно проявляется в виртуальной среде. Под виртуальным гло-

бальным рынком труда понимается система отношений купли-продажи рабочей силы между работодателями и работниками в виртуальной среде. Она имеет определенную структуру, состоящую из целостной системы элементов: субъектов (индивидов и организаций), отношений и связей между ними, взаимодействующих в особенном, виртуальном, пространстве (среде). В частности, индивид (наемный работник) на рынке труда осуществляют свою деятельность не в рыночной среде, а в виртуальной реальности. При этом он имеет дело не с другими субъектами (фирмами-работодателями, службами занятости и др.), а с их образами (символами), например, наименованиями, брэндами, изображениями на рекламных щитах и т. д. [5].

Глобализация рынка труда уже сегодня задает определенные стандарты, на которые вынуждены ориентироваться отечественные вузы и с которыми обязано считаться государство. В современной экономике, основанной на знаниях, привлечению высококвалифицированных специалистов уделяется особое внимание. Постоянная востребованность в высококвалифицированной рабочей силе позволяет говорить о ней как об особой категории глобального рынка труда. В настоящее время, по нашему мнению, глобальной рабочей силы пока не существует, но имеет место категория профессионалов, у которой развита потребность в территориальной и профессиональной миграции. Высококвалифицированные кадры, особенно студенты и молодые специалисты, обладающие высоким уровнем гибкости и мобильности, могут в значительной степени рассматриваться как «граждане мира». Они способны легко адаптироваться к новым условиям работы и жизни, переезжая из одной страны в другую. Эта рабочая сила, оставаясь в основе своей глубоко национальной, тем не менее приобретает новое качество, элемент глобальности (наднациональности), т. е. способность адаптироваться к инновационным факторам в рамках международного труда.

В то же время не следует забывать о такой важной характеристике процессов глобализации, как асимметричность выгод и рисков (издержек) глобализации для отдельных стран. Прогнозируемое благотворное воздействие на занятость в масштабе мирового хозяйства в целом отнюдь не означает такое же позитивное воздействие глобализации на рынок труда данной отдельно взятой страны. Дело в том, что неизбежное повышение степени открытости национальных экономик приводит к более интенсивной конкуренции отечественных компаний с зарубежными [4].

С институциональной точки зрения глобальный рынок труда представляет собой глобальную систему институтов, норм, взаимосвязей, идей и ценностей. Это прежде всего формирование нормативно-правовой базы путем снятия таможенных барьеров для передвижения товаров и межгосударственных ограничений по перемещению рабочей силы; сближение законодательства объединяющихся стран в сфере труда в сторону гармонизации условий применения рабочей силы на национальных рынках; создание наднациональных органов и совместных организационных структур,

выработка единой стратегии и рекомендаций по регулированию занятости и снижению безработицы.

Таким образом, глобализация рынка труда характеризуется противоречивыми процессами, что требует их постоянного изучения в целях дальнейших институциональных преобразований и усиления деятельности государств и международных организаций по сближению национальных трудовых стандартов, международной гармонизации правил и норм трудовой деятельности.

Библиографические ссылки

1. Черных В. В. Место России в глобальной космической экономике // Экономические отношения. 2016. Т. 6, № 4. С. 79–92.
2. Абрамчик Г. А. Социально-экономическая роль государства в условиях глобализации // Экономика и управление народным хозяйством : сб. ст. X Междунар. науч.-практ. конф. Пенза, 2017. С. 12–17.
3. Олещук Т. А. Глобализация мировой экономики [Электронный ресурс] // Молодой ученый. 2017. № 44. С. 79–83. URL: <https://moluch.ru/archive/178/46205/> (дата обращения: 28.02.2020).
4. Глобализация мирового хозяйства [Электронный ресурс] : учеб. пособие / МГУ им. М. В. Ломоносова (МГУ) ; под ред. М. Н. Осьмовой, А. В. Бойченко. М. : Инфра-М, 2011. 376 с. URL: <https://znanium.com/catalog/product/235540> (дата обращения: 28.02.2020).
5. Безруков Д. А. Рынок труда: институциональный аспект исследования // Вестник Саратов. гос. соц.-экон. ун-та, 2009. № 3. С. 27–32.

References

1. Chernykh V. V. Russia's Place in the global space economy // Economic relations. 2016, Vol. 6, No. 4, Pp. 79–92.
2. Abramchik G. A. Socio-economic role of the state in the conditions of globalization // Economy and management of the national economy: collection of articles of the international : Journal of Economics. scientific and practical conference. Penza, 2017, Pp. 12–17.
3. Oleshchuk T. A. Globalization of the world economy [Electronic resource] // Young scientist. 2017, No. 44, Pp. 79–83. URL: [//moluch.ru/archive/178/46205/](https://moluch.ru/archive/178/46205/) (accessed: 28.02.2020).
4. Globalization of the world economy [Electronic resource] : uch. pos. / MSU M. V. Lomonosov (MSU) ; ed. by M. N. Osmova, A. V. Boychenko. Moscow, Infra-M, 2011, 376 p. URL: [//znanium.com/catalog/product/235540](https://znanium.com/catalog/product/235540). (accessed: 28.02.2020).
5. Bezrukov D. A. labor Market: institutional aspect of research // Bulletin of the Saratov State Social and Economic University. 2009, No. 3, Pp. 27–32.

© Абрамчик Г. А., 2020

**ПОДГОТОВКА КАДРОВ ДЛЯ ПРЕДПРИЯТИЙ ОПК:
СОТРУДНИЧЕСТВО В СИСТЕМЕ ВУЗ –
БАЗОВОЕ ПРЕДПРИЯТИЕ**

*Гринберг Георгий Михайлович, Лукьяненко Михаил Васильевич,
Орешенко Татьяна Геннадьевна*

Сибирский государственный университет науки и технологий
имени академика М. Ф. Решетнева
Российская Федерация, 660037, г. Красноярск,
просп. им. газ. «Красноярский рабочий», 31
E-mail: grinberg_gm@mail.ru

Рассмотрен опыт и особенности проведения практических и лабораторных работ в условиях реальной работы базовых предприятий.

Ключевые слова: лабораторная работа, практическая работа, базовое предприятие, технический университет

**PERSONNEL PREPARATION FOR INDUSTRIAL DEFENSE
COMPLEX: COOPERATION IN UNIVERSITY –
ENTERPRISE SYSTEM**

Grinberg Georgy M., Lukyanenko Mikhail V., Oreshenko Tatyana G.

Reshetnev Siberian State University of Science and Technology
31, Krasnoyarsky Rabochy Av., Krasnoyarsk, 660037, Russian Federation
E-mail: grinberg_gm@mail.ru

The paper describes laboratory and practical works experience and their features in the case of cooperation between universities and enterprises in conditions of real enterprises work.

Keywords: laboratory work, practical work, cooperation between universities and enterprises, technical university

Лабораторно-практические занятия – одна из форм организации учебной деятельности студентов, в которой преобладает их практическая деятельность, заключающаяся в выполнении практических заданий. По мнению В. П. Беспалько, лабораторно-практические занятия «имеют важное значение при изучении естественных и технических дисциплин.

Их характерная особенность состоит в том, что самостоятельное добывание знаний учащимися и овладение практическими умениями осуществляется в процессе практического взаимодействия с соответствующей аппаратурой, приборами, наглядными пособиями и другими объектами, в которых моделированы основные научные принципы изучаемых дисциплин. Этим подчеркивается несравненно большая самостоятельность учащихся на лабораторно-практических занятиях, чем на теоретических» [1].

Лабораторно-практические занятия должны проводиться в специально созданных для этого условиях и отвечать определенным требованиям, которые профессор, доктор технических наук Юрий Галишников сформулировал следующим образом: «Вуз, идеальный в плане оборудования, должен иметь современные лаборатории, в которых представлены натурные аналоги или непосредственно современное оборудование, использующееся на производстве. Ни в коем случае университет не должен уклоняться в сторону тотальной компьютеризации лабораторий, когда вместо реальных лабораторных установок используются компьютеры-симуляторы. Они не могут служить полноценной заменой реальной лаборатории. Ведь, получив диплом, молодой специалист будет иметь дело не с компьютерными симуляторами, а с реальным оборудованием» [2].

Призыв к техническим вузам страны готовить инженеров на основе реальной производственной базы с учетом передовых исследований и разработок в соответствующих областях прозвучал в одном из ежегодных Посланий Президента России Федеральному Собранию. «Пора перестать гнаться за количеством и сосредоточиться на качестве подготовки кадров, организовать подготовку инженеров в сильных вузах, имеющих прочные связи с промышленностью».

Особенностью обучения в СибГУ им. М. Ф. Решетнева является то, что с момента образования в 1960 году и до сегодняшнего дня в вузе поддерживаются традиции интегрированной подготовки специалистов для базовых предприятий.

При использовании интегрированной системы обучения обычно базовыми организациями являются крупные промышленные предприятия или НИИ, которые тесно связаны с университетом договорными отношениями. В вузовских аудиториях невозможно обучить многим тонкостям инженерного мастерства, так как нет для этого ни надлежащего оборудования, ни соответствующих специалистов, ни подходящих материалов и условий. Предприятия же – партнеры по университетскому комплексу, как правило, предоставляют свою материально-техническую базу и специалистов для обучения студентов [3].

В литературных источниках, посвященных анализу качества подготовки молодых специалистов, одними из наиболее часто упоминаемых недостатков являются следующие:

– сохраняется оторванность образовательных программ от практики промышленного производства;

– в вузах недостаточное количество современных средств обучения и методических материалов, ориентированных на профессиональную подготовку студентов [4].

Интегрированная система обучения позволяет нивелировать эти недостатки, так как ее основными достоинствами являются:

– возможность обеспечения подготовки специалистов с учетом реальной потребности предприятий, что обеспечивается за счет непосредственного контакта вуза с кадровыми службами базовых предприятий;

– кадровая и материально-техническая поддержка учебного процесса базовыми предприятиями [5].

Сибирский государственный университет науки и технологий имени М. Ф. Решетнева осуществляет целевую подготовку бакалавров, магистрантов, специалистов для своих базовых предприятий, которыми является:

– Красноярский завод холодильников «Бирюса» – один из крупнейших производителей бытовой холодильной техники и торгового холодильного оборудования в России;

– «Красноярский машиностроительный завод» («Красмаш») – крупнейшее предприятие оборонно-промышленного комплекса России, основной изготовитель в России баллистических ракет для подводных лодок, а также базового модуля разгонного блока для ракет-носителей «Зенит» и «Протон»;

– «Информационные спутниковые системы» имени академика М. Ф. Решетнева» – ведущее предприятие России по созданию космических аппаратов связи, телевидения, ретрансляции, навигации, геодезии. АО ИСС обладает мощной экспериментальной базой, которая по оценкам специалистов является одной из самых комплексных экспериментальных баз в мире по отработке космических аппаратов;

– другие предприятия оборонного комплекса.

Целью работы является разработка подходов организации проведения лабораторно-практических занятий в условиях реального производства, основанных на использовании материально-технического оснащения базовых предприятий, и проведения анализа эффективности проведения таких занятий.

Разработка подходов организации проведения лабораторно-практических занятий в условиях предприятия проходила в несколько этапов.

На первом этапе была изучена материально-техническая база предприятия, используемое технологическое оборудование.

На втором этапе были определены дисциплины, для которых имеются предпосылки проведения лабораторно-практических занятий с использованием технологического оборудования предприятия, и сформулирована возможная тематика лабораторно-практических занятий по этим дисциплинам (рис. 1).

На третьем этапе было проведено согласование с руководством предприятия возможности и условий проведения лабораторно-практических занятий по сформулированным тематикам.

Четвертый этап – разработка для каждого лабораторно-практического занятия методики его проведения, решение необходимых организационных вопросов и собственно само проведение занятия.

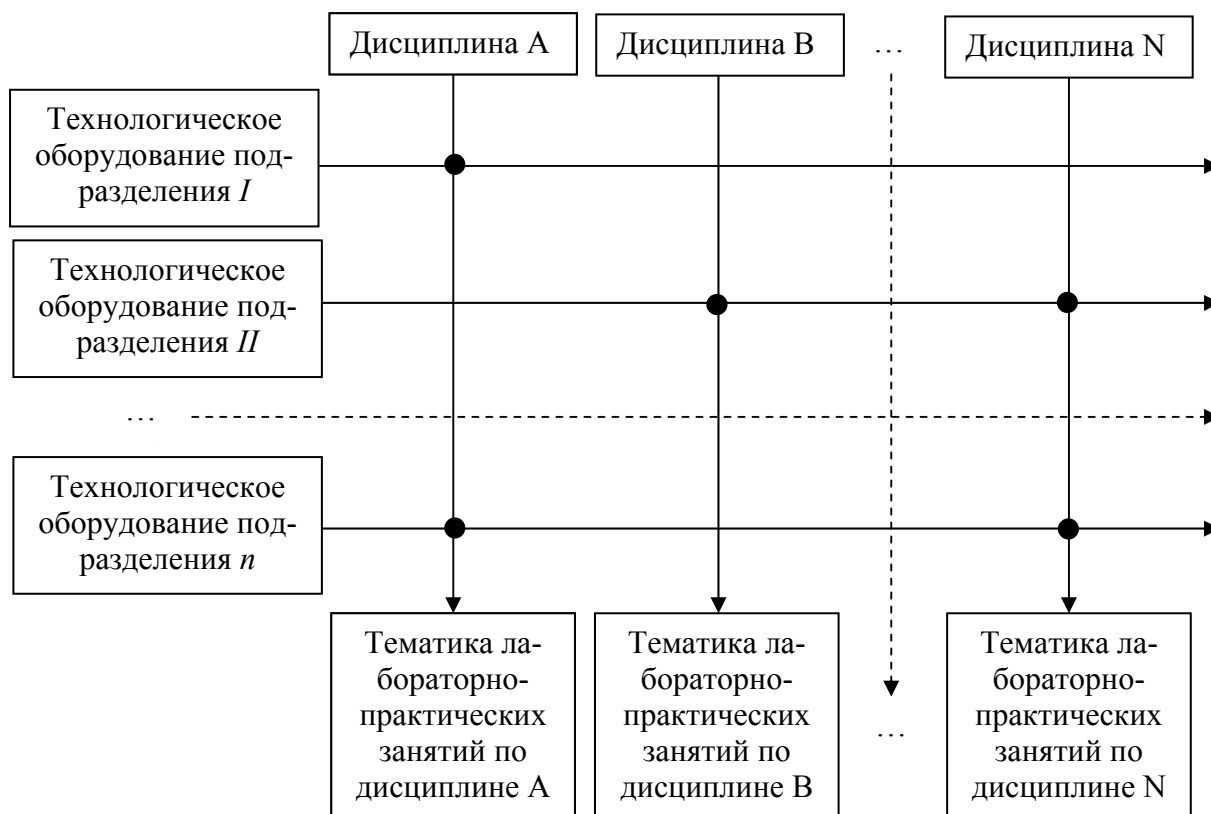


Рис. 1. Определение тематики лабораторно-практических занятий по дисциплинам

Для определения отношения студентов к такой организации лабораторно-практических занятий в 2019–2020 уч. году было проведено исследование среди студентов, которые принимали участие, и среди студентов, которым еще не довелось принять участие в таких занятиях. Для второй группы были даны необходимые пояснения, раскрывающие технологию проведения таких занятий.

В исследовании принимало участие 56 респондентов: 32 – учащихся первого, 15 – третьего, 9 – четвертого курса. Ранее 11 человек (19,64 %) принимало участие в 8 лабораторно-практических занятиях в условиях производства (ЛПЗП). Этому количеству занятий 66,67 % из них считают достаточным.

Респондентам было предложено отметить, что они считают наиболее полезным в таком виде организации занятий. Наиболее популярные ответы представлены на рис. 2.

На рисунке по оси X отложены: 1 – возможность получить новые знания, теоретический опыт, применимые к изучаемым дисциплинам; 2 – возможность получить новые умения, навыки, практический опыт, применимые к изучаемым дисциплинам; 3 – возможность закрепить знания, полученные на лекциях, практических и лабораторных занятиях, проводимых в вузе; 4 – возможность найти практическое подтверждение полученным теоретическим знаниям; 5 – возможность познакомиться и изучить уникальное высокотехнологичное оборудование; 6 – возможность изучить явления или предметы в естественных условиях.

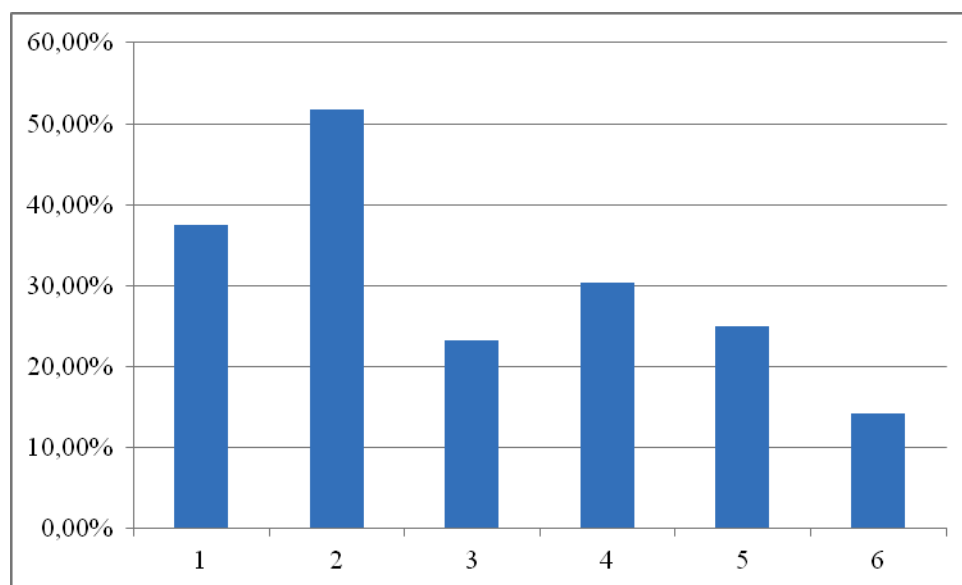


Рис. 2. Наиболее популярные варианты ответа, отмечающие полезность такого вида организации занятий

При ранжировании наиболее важные характеристики ЛПЗП расположились в следующем порядке:

- 1) дает возможность получить новые умения, навыки, практический опыт, применимые к изучаемым дисциплинам;
- 2) дает возможность получить новые знания, теоретический опыт, применимые к изучаемым дисциплинам;
- 3) дает возможность закрепить знания, полученные на лекциях, практических и лабораторных занятиях;
- 4) дает возможность найти практическое подтверждение теоретическим знаниям;
- 5) дает возможность познакомиться и изучить уникальное высокотехнологичное оборудование;
- 6) дает возможность пообщаться со специалистами, работающими на производстве.

При этом более 73 % опрошенных считают такой вид занятий нужным, а 25 % обязательным. Респонденты отмечают важность совпадения

времени проведения ЛПЗП по какой-либо теме со временем окончания изучения этой темы (75 %), предшествующее ЛПЗП изучение теоретическое изучение вопроса (81 %), а особенно пояснения перед проведением ЛПЗП, на что необходимо обратить особенное внимание (85 %). Неважным посчитали учет активности участия в ЛПЗП при определении рейтинга (67 %), наличие письменного отчета по итогам ЛПЗП (86 %).

Удовлетворительный коэффициент конкордации (более 0,9) по результатам опроса отдельных групп свидетельствует об удовлетворительной степени согласованности мнений респондентов.

По результатам проведения ЛПЗП респонденты отметили высокий уровень удовлетворенности (более 73 %) продолжительностью, тематикой и временем проведения занятия. Отмечается необходимость предварительной подготовки студентов к занятию по запланированной тематике.

Наиболее интересующими вопросами респонденты отметили ознакомление с конструкцией и принципом действия устройств – 91 %, технологией выполнения работ – 86 %, организацией производства – 73 %, должностными обязанностями сотрудников предприятий – 66 %.

Подавляющая часть респондентов (88 %) отмечают, что ЛПЗП является одной из эффективных форм обучения. Половина опрошенных готова участвовать как в ознакомительных и информационных ЛПЗП, так и тематических и комплексных.

Тем не менее, несмотря на высокую активность и проявленный интерес респондентов, вероятность посещения ими ЛПЗП во внеурочное время по их оценке находится в диапазоне в основном от 30 до 80 % (рис. 3).

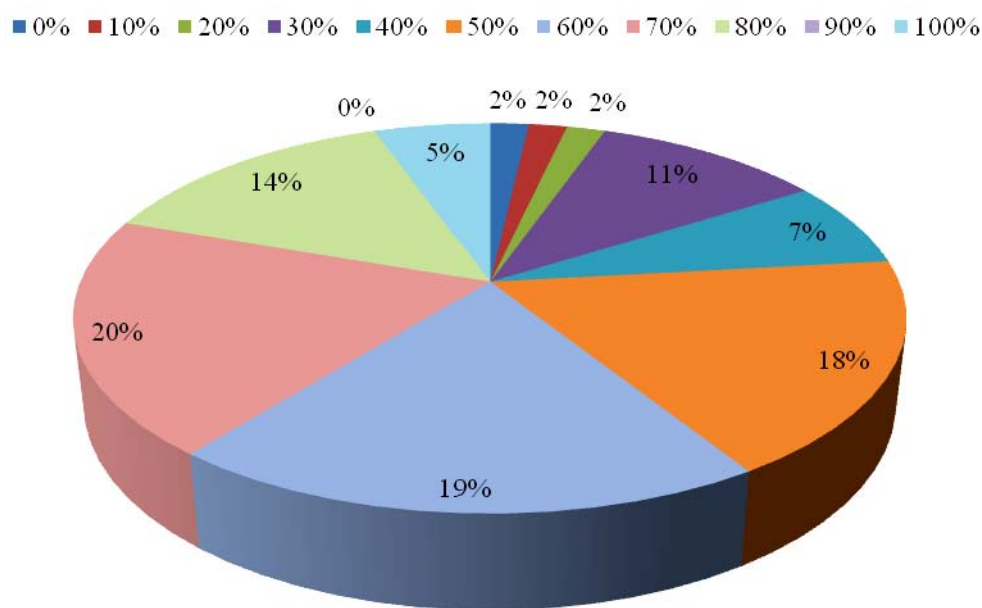


Рис. 3. Вероятность посещения мероприятия во внеурочное время по оценке респондентов (100 % – точно буду участвовать; 0 % – точно не буду участвовать)

Таким образом, по результатам опроса можно сделать ряд выводов:

- 1) ЛПЗП вызывают интерес у подавляющего большинства респондентов, которые считают их одной из эффективных форм обучения;
- 2) у обучающихся имеется желание посещать мероприятия подобного рода, однако не все готовы тратить на них и написание отчетов по результатам занятия личное время;
- 3) отмечена необходимость предварительной теоретической подготовки к ЛПЗП.
- 4) форма занятия позволяет формировать соответствующие ожидания от результатов инженерного труда, направлять вектор саморазвития будущих специалистов в соответствии с потребностями действующего производства.

Благодарность.

Авторы статьи – победители Стипендиальной программы Владимира Потанина 2017/2018 года и 2018/2019 года – выражают благодарность Благотворительному фонду В. Потанина за грантовую поддержку их научно-педагогической деятельности.

Библиографические ссылки

1. Беспалько В. П. Программированное обучение. Дидактические основы. М. : Высш. шк., 1970. 300 с.
2. Галишников Ю. П. Лабораторная база формирует и у преподавателей, и у студентов творческое отношение к учебному процессу, к инженерным специальностям // Кто есть Кто в образовании и науке : федер. специализир. журн. 2015. № 1 (12). С. 38–41.
3. Хохлов Н. Г. О роли высшей школы на переломном этапе. Машиностроение и инженерное образование. 2005. № 1. 68 с.
4. Гринберг Г. М. Динамическое построение образовательного процесса в условиях интегрированной системы обучения / Вестник Самарского государственного аэрокосмического университета имени академика С.П. Королева (национального исследовательского университета). 2012. № 3 (34), ч. 2. С. 343–351.
5. Новый подход к подготовке инженерных кадров на основе интегрированной системы обучения / В. А. Клименов, В. Л. Бибик, А. Б. Ефременков и др. // Машиностроение и инженерное образование. 2007. № 1(10). С. 53–62.

References

1. Bespal'ko V. P. Programmirovannoe obuchenie. Didakticheskie osnovy. Moskva, Vysshaya shkola, 1970, 300 s.

2. Galishnikov Yu. P. Laboratornaya baza formiruet i u prepodavatelej, i u studentov tvorcheskoe otnoshenie k uchebnomu processu, k inzhenernym special'nostyam // Kto est' Kto v obrazovanii i nauke : Federal'nyj specializirovannyj zhurnal. 2015, № 1 (12), S. 38–41.

3. Hohlov N. G. O roli vysshej shkoly na perelomnom etape // Mashinostroenie i inzhenernoe obrazovanie. 2005, № 1, 68 s.

4. Grinberg G. M. Dinamicheskoe postroenie obrazovatel'nogo processa v usloviyah integrirovannoj sistemy obucheniya / Vestnik Samarskogo gosudarstvennogo aerokosmicheskogo universiteta imeni akademika S. P. Koroleva (nacional'nogo issledovatel'skogo universiteta). 2012, № 3 (34), chast' 2, S. 343–351.

5. Novyj podhod k podgotovke inzhenernyh kadrov na osnove integrirovannoj sistemy obucheniya / V. A. Klimenov, V. L. Bibik, A. B. Efremenkov i dr. // Mashinostroenie i inzhenernoe obrazovanie. 2007, № 1 (10), S. 53–62.

© Гринберг Г. М., Лукьяненко М. В., Орешенко Т. Г., 2020

ПОДХОД ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА ОПРОСНЫХ МЕРОПРИЯТИЙ СРЕДИ СОТРУДНИКОВ

Алексеева Полина Александровна

Национальный исследовательский университет
Московский авиационный институт
Российская Федерация, 125993, г. Москва, Волоколамское шоссе, 4
E-mail: polina.alexeeva7@yandex.ru

Рассматривается подход повышения качества опросных мероприятий среди сотрудников предприятий. Предлагаются рекомендации по повышению эффективности проведения анкетирования среди сотрудников предприятия.

Ключевые слова: опрос, анкетирование, анкеты, управленческие решения, психологические особенности.

AN IMPROVING APPROACH OF THE QUALITY OF SURVEY ACTIVITIES AMONG EMPLOYEES

Alekseeva Polina A.

National Research University Moscow Aviation Institute
4, Volokolamsk highway, Moscow, 125993, Russian Federation
E-mail: polina.alexeeva7@yandex.ru

The paper considers an approach to improving the quality of survey activities among employees of enterprises. Recommendations for improving the effectiveness of conducting a survey among employees of the enterprise are offered.

Keywords: survey, questionnaire, questionnaires, managerial decisions, psychological features.

В современных условиях главной задачей современного этапа развития предприятия является повышение эффективности труда персонала. При условии полноценного использования интеллектуальных ресурсов происходит развитие финансово-хозяйственной деятельности предприятия в целом.

В современных экономических условиях в России возникает потребность в обеспечении качественного управления социальными процессами [7]. Главным элементом управленческого процесса является выработка и принятие управленческих решений. Управленческие решения требуют актуальные данные по ситуации на предприятии в кадровом сегменте. Одним из источников таких данных является проведение опросов среди сотрудников.

Человеческий потенциал [6] включает в себя запас знаний, навыков, способностей, который реализуется при следующих условиях:

1. Целесообразность использования запаса способностей, что ведет к росту производительности труда.
2. Прирост производительности труда приводит к росту заработка сотрудника.
3. Увеличение доходов мотивирует работника инвестировать в свое развитие.

Существует огромное количество подходов к исследованию и трактованию сущности человеческого капитала. Человеческий капитал выражает реальную готовность к реализации кадрового потенциала.

Сегодня существует такое понятие, как психологическое сопровождение деятельности персонала, целью которого является повышение эффективности деятельности сотрудников при помощи методов современной психологии.

Процесс психологического сопровождения деятельности персонала состоит из этапов получения психологической информации, принятия на ее основе управленческих решений, организации исполнения принятых решений и получения обратной связи относительно их эффективности.

В ходе таких исследований можно определить:

- преобладающую ориентацию сотрудников на выполнение поставленных задач;
- удовлетворенность сотрудниками содержанием и результатами профессиональной деятельности;
- основные проблемы и факторы, которые приводят к снижению эффективной деятельности организации и ее структурных подразделений.

Кроме того, проведение по результатам таких исследований корреляционного анализа дает возможность выявить отдельные специфические факторы в управлении кадрами, которые сложно определить другими методами. Основным фактором, снижающим эффективность деятельности персонала, может быть недостаточно высокий уровень профессиональной подготовки сотрудников, что может привести к снижению эффективности и, соответственно, прибыльности [4] предприятия.

Существует множество классификаций методов психологического исследования. Однако наиболее распространенным является метод опроса сотрудников.

Особенностью метода опросов сотрудников является то, что источником информации является знание и личный опыт испытуемых сотрудников.

К методам опросов относится анкетирование. Анкеты используются руководителями предприятий и респондентами для оценки взаимоотношений сотрудников со смежными подразделениями.

Результаты анкетирования субъективны [5] и требуют предварительной обработки для исключения субъективной составляющей. При анализе результатов анкетирования становится очевидно, что данные, получаемые с помощью результатов опроса, могут ограничиться тем, что захочет сообщить респондент, или тем, что он сочтет приемлемым для исследования.

В большинстве случаев на некоторые поставленные вопросы сотрудник отвечает не задумываясь, автоматически, а на другие, чтобы ему найти лучший ответ, приходится думать некоторое время, а иногда он вообще не находит ответа на поставленный вопрос. Очень часто ему помогает опыт и интуиция. Можно предположить, что ответ, основанный на опыте и интуиции, приведет к наилучшему результату. Но это предположение тем не менее является субъективным и может оказаться ошибочным. Этот ответ сотрудника нельзя считать оптимальным, так как нет доказательства, что этот ответ является объективным.

От объективности ответов зависит качество принимаемых управленческих решений. В настоящее время встречаются случаи, когда результаты опросов могут быть неправильно [3] интерпретированы. В связи с этим могут быть приняты «некорректные» (неправильные) управленческие решения в рамках всего предприятия.

При анализе результатов проведенного опроса эксперты должны стремиться к избеганию ошибок, связанных с выборкой ответов респондентов.

Возможные ошибки [2] при проведении анкетирования зачастую связаны:

- с исследуемой областью проведения опроса;
- размером выборки;
- численностью сотрудников, участвующих в проведении опроса.

Формулировка вопросов, которые используются при проведении анкетирования сотрудников, очень важна в формировании по точности к результатам опросов сотрудников касательно внутренней оценки подразделений. Различия в ответах при внутренней оценке подразделений, как правило, носят субъективный характер [1] и связаны с разными точками зрения сотрудников на проблемы, возникающие в работе.

Анализ результатов анкетирования должен обеспечить как минимум исключение необъективных данных. Более того, предлагается проводить детальный анализ взаимных оценок сотрудников. Такой подход не требует расширения списка вопросов в анкете, тем не менее, позволяет вы-

являть максимумы и минимумы в оценках, имеющие исключительно субъективную или эмоциональную основу. Методика сопоставления взаимных оценок позволяет выявить как скрытые конфликты, так и неформальные личные связи. В обоих случаях такие оценки не являются объективными, и должны быть исключены из массива данных для анализа и принятия управленческих решений.

Таким образом, применение правильно составленных вопросов, аналитическая обработка ответов респондентов при проведении опросных мероприятий может выявлять: недостоверные (заинтересованные) ответы; скрытые конфликты между сотрудниками; некомпетентность сотрудников; внутреннюю неудовлетворенность.

Библиографические ссылки

1. Алексеева П. А., Федотова М. А., Тихонов А. И. Ключевые факторы успеха руководителя предприятия ракетно-космической промышленности // Московский экономический журнал. 2017. № 1. С. 1.

2. Краев В. М., Тихонов А. И. Управленческое консультирование на предприятиях аэрокосмической промышленности : учеб.-метод. пособие. Ставрополь : Логос, 2017.

3. Краев В. М., Федотова М. А., Тихонов А. И. Управление персоналом аэрокосмической промышленности. Базовый курс : учеб. пособие. Ставрополь : Логос, 2018.

4. Просвирина Н. В., Тихонов А. И. Интегрированный подход в подготовке и развитии персонала на предприятиях авиационной отрасли // Финансовая экономика. 2018. № 7. С. 202–205.

5. Тихонов А. И. Современные методы оценки персонала в компаниях на российском рынке // Финансовая экономика. 2019. № 12. С. 204–208.

6. Тихонов А. И., Воронцова Ю. В., Михайлов А. А., Федотова М. А. Экономика труда на предприятиях авиационной и ракетно-космической промышленности. Ставрополь : Логос, 2019.

7. Тихонов А. И., Михайлов А. А., Федотова М. А. Управление человеческими ресурсами: организационные и социально-экономические механизмы управления трудом работников предприятий аэрокосмической отрасли. Ставрополь : Логос, 2019.

References

1. Alekseeva P. A., Fedotova M. A., Tikhonov A. I. Key success factors of the head of the rocket and space industry enterprise // Moscow economic journal. 2017, No. 1, P. 1.

2. Kraev V. M., Tikhonov A. I. Management consulting at aerospace enterprises : Educational and methodical manual. Stavropol, Logos, 2017.

3. Kraev V. M., Fedotova M. A., Tikhonov A. I. personnel Management of the aerospace industry. Basic course Tutorial. Stavropol, Logos, 2018.
4. Prosvirina N. V., Tikhonov A. I. Integrated approach to personnel training and development at aviation industry enterprises // Financial economics. 2018, No. 7, Pp. 202–205.
5. Tikhonov A. I. Modern methods of personnel evaluation in companies on the Russian market // Financial Economics. 2019, No. 12, Pp. 204–208.
6. Tikhonov A. I., Vorontsova Yu. V., Mikhailov A. A., Fedotova M. A. Labor Economics at the enterprises of aviation and rocket and space industry. Stavropol, Logos, 2019.
7. Tikhonov A. I., Mikhailov A. A., Fedotova M. A. Human resource Management: organizational and socio-economic mechanisms for managing the labor of employees of the aerospace industry. Stavropol, Logos, 2019.

© Алексеева П. А., 2020

**ВНЕДРЕНИЕ БЕРЕЖЛИВОГО ПРОИЗВОДСТВА
НА ВЫСОКОТЕХНОЛОГИЧНОМ ПРЕДПРИЯТИИ:
ПРОЕКТНО-ДЕЯТЕЛЬНОСТНЫЙ ПОДХОД
К ОБУЧЕНИЮ ПЕРСОНАЛА**

*Кукушкин Сергей Геннадьевич¹, Патраев Евгений Валерьевич¹,
Дятлов Данил Викторович¹, Подвербных Ольга Ефимовна²,
Самохвалова Светлана Михайловна²*

¹Акционерное общество «Информационные спутниковые системы»
имени академика М. Ф. Решетнева»

Российская Федерация, 662972,

г. Железногорск Красноярского края, ул. Ленина, 52

²Сибирский государственный университет науки и технологий
имени академика М. Ф. Решетнева

Российская Федерация, 660037, г. Красноярск,

просп. им. газ. «Красноярский рабочий», 31

E-mail: kadr@iss-reshentev.ru

Представлена модель внедрения бережливого производства на высокотехнологичном предприятии. Обоснована значимость обучения персонала как основного актива масштабирования LEAN-технологий. Приведены результаты реализации программы обучения персонала предприятия ключевым инструментам бережливого производства на основе проектно-деятельностного подхода.

Ключевые слова: бережливое производство, высокотехнологичное предприятие, обучение персонала, проектно-деятельностный подход.

**IMPLEMENTATION OF LEAN PRODUCTION
AT A HIGH-TECHNOLOGICAL ENTERPRISE:
A DESIGN AND ACTIVITY APPROACH TO STAFF TRAINING**

*Kukushkin Sergey G.¹, Patraev Evgenii V.¹, Dyatlov Danil V.¹,
Podberbnykh Olga E.², Samokhvalova Svetlana M.²*

¹Joint-Stock Company “Academician M. F. Reshetnev”
Information Satellite Systems”

52, Lenin Str., Zheleznogorsk, Krasnoyarsk region, 662972, Russian Federation

²Reshetnev Siberian State University of Science and Technology

31, Krasnoyarsky Rabochy Av., Krasnoyarsk, 660037, Russian Federation

E-mail: kadr@iss-reshentev.ru

A model for the implementation of lean manufacturing at a high-tech enterprise is presented. The importance of staff training as the main asset for scaling LEAN-technologies is substantiated. The results of the implementation of a training program for enterprise personnel on key tools of lean manufacturing based on the design and activity approach are presented.

Keywords: lean manufacturing, high-tech enterprise, staff training, design and activity approach.

Неустойчивость международной хозяйственной системы, в том числе, сегмента высокотехнологичных рынков, определяет приоритет экономического аспекта конкурентоспособности продукции, достигаемый посредством повышения операционной эффективности предприятий. По предварительной оценке производительность труда на российских ракетно-космических предприятиях в 2019 году выросла в среднем на 15 процентов [1]. Важнейшим фактором роста производительности на предприятиях Госкорпорации «РОСКОСМОС» стало увеличение объемов заказов. Начатое почти пять лет назад развертывание модели бережливого ракетно-космического производства на уровне отрасли позволяет сохранить и повысить заданный темп создания и модернизации космических аппаратов, обеспечить директивные сроки исполнения контрактов.

В октябре 2019 года Ассоциация производственных систем России выбрала АО «Информационные спутниковые системы» имени академика М. Ф. Решетнева» в качестве пилотной площадки, обладающей показательными LEAN-моделями. Опыт и наработки решетневцев будут использоваться как пример лучшей практики внедрения бережливого производства на промышленных предприятиях страны.

В основе реализации модели бережливого производства на предприятии приняты разработки Джеймса Вумека, основателя и президента Lean Enterprise Institute. В его работах LEAN рассматривается как новая культура производства, осознанный взгляд на создание продукта, организацию труда и менеджмент [2]. Классический подход к запуску LEAN предполагает движение от частного к общему: от более локальных задач и создания эталонных участков к пересмотру всего производственного процесса, параллельно запуская процесс непрерывного совершенствования и вовлекая в него все большее количество отделов и сотрудников.

В настоящее время железногорская спутникостроительная фирма внедряет технологии бережливого производства в подразделениях по изготовлению приборов, волноводов и на заготовительном участке. Начата реализация проектов по цифровизации производства на базе механического участка нестандартного оборудования, а также по мониторингу станков с ЧПУ.

Практика реализации модели бережливого производства показывает, что одной из главных причин неудачного внедрения LEAN является сопротивление со стороны сотрудников, вызванное тем, что они не понимают необходимости изменений, не вовлечены во внедрение и не готовы к сотрудничеству, боятся нарушения существующего положения вещей или потери своего рабочего места. Данная ситуация вполне нормальна, но для ее преодоления требуется серьезная работа с сотрудниками.

Алгоритм внедрения бережливого производства согласно Вумеку предполагает обеспечение перехода от локальных инициатив на уровне отдельных участков к масштабированию улучшений на корпоративном уровне посредством обучения работников технологиям и ключевым инструментам бережливого производства.

Внимание к роли сотрудников как основного потенциала развития АО «ИСС» имени академика М. Ф. Решетнева» позволило сформировать и выполнить в 2019 году программу повышения квалификации персонала «Навыки эффективного управления высокотехнологичным бережливым производством». Программа разработана в соответствии с Федеральным проектом «Разработка и реализация программы системной поддержки и повышения качества жизни граждан старшего поколения «Старшее поколение», Национальным проектом «Производительность труда и поддержка занятости», Государственной программой Российской Федерации «Содействие занятости населения»; Программой инновационного развития, кадровой политикой АО «ИСС» имени М. Ф. Решетнева» и реализована совместно с кафедрой экономики труда и управления персоналом Сибирского государственного университета науки и технологий имени академика М. Ф. Решетнева.

Структура и содержание программы выстроены в рамках проектно-деятельностного подхода, предполагающего включение обучающихся в реальную практику предмета обучения посредством организации интенсивных тренингов, где происходит освоение реальных действий и выработка командного подхода к погружению подразделений предприятия в LEAN-технологии. Параллельно с программой тренингов участники выполняли индивидуальные проекты совершенствования процессов в подразделениях.

Модель бережливого производства требует достижения согласия как на горизонтальном уровне управления, так и по вертикали организационной иерархии, поэтому группы обучающихся сформированы по кросс-функциональному принципу совместного обучения представителей завода, КБ и вспомогательных подразделений. Участники групп, прошедшие обучение, характеризуются:

– большим опытом производственной деятельности в ракетно-космической отрасли;

- управленческим статусом и наличием полномочий для принятия решений на предприятии;
- широким кругозором по актуальным задачам и производственным процессам предприятия и отрасли;
- значительной вовлеченностью в проблемы развития предприятия и производимых изделий;
- мотивацией к обучению и освоению современных производственных и управленческих технологий.

По результатам обучения и выполнения проектной работы участники групп показали высокую вовлеченность в планируемые изменения – по Заводу предложения внесены 86 % обучившихся работников, по КБ – 91 %, по вспомогательным подразделениям – 87,5 %.

Важно отметить, что проектные предложения содержат как идеи совершенствования производственных процессов, так и процессов целеполагания, коммуникаций, мотивации. Значительное количество предложений касаются поддержки командной работы, расширения обучающих программ, так как все сотрудники должны понимать ценность внедряемой методологии, условия и последствия для подразделения и предприятия, а самое главное – свою роль во внедрении и свои перспективы.

Итоги обучения и анализ проектных работ позволяет выделить сотрудников предприятия, способных составить пул «проводников изменений» в подразделениях, инициировать и мотивировать команды на местах при реализации всех этапов бережливых преобразований: планирования, внедрения, развертывания, интеграции и совершенствования производственных процессов.

Нельзя забывать, что количество успешных примеров внедрения бережливого производства гораздо меньше тех, которые закончились провалом или не были доведены до конца. Во многом проблема состоит в том, что внедрение было лишено внимания к основному активу бережливого производства – персоналу предприятий, к компетенциям и мотивации, вовлеченности и готовности к новшествам. Исследователи компании Gallup утверждают, что предприятия, где сотрудники обладают высоким уровнем вовлеченности, работают на 17 % эффективнее и на 21 % прибыльнее тех, где ситуация с вовлеченностью противоположна. Такая работа, безусловно, требует времени, но она помогает команде «лидеров перемен» расширить круг возможных решений и, следовательно, найти оптимальное, после чего оперативно реализовать его на практике. Демонстрируя сотрудникам открытость к их мнениям и участию, предприятие формирует потенциал развития – команды и людей, готовых принимать активное участие в процессе, знающих все тонкости процессов и имеющие авторитет среди работников – следовательно, обеспечивающих достижение необходимых результатов на местах.

Библиографические ссылки

1. СМИ: Роскосмос успешно решает проблемы развития отрасли [Электронный ресурс]. URL: <https://news.rambler.ru/other/43710943-smi-roskosmos-uspeshno-reshaet-problemy-razvitiya-otrasli/> (дата обращения: 29.02.2020).

2. Вумек Д. П., Джонс Д. Т. Бережливое производство. Как избежать потерь и добиться процветания вашей компании / пер. с англ. С. Турко. М. : Альпина Паблишер, 2017. 472 с.

References

1. SMI: Roskosmos uspeshno reshaet problemy razvitija otrasli [Electronic resource]. URL: <https://news.rambler.ru/other/43710943-smi-roskosmos-uspeshno-reshaet-problemy-razvitiya-otrasli/> (accessed: 29.02.2020).

2. Vumek D. P., Jones D. T. Berezhlivoe proizvodstvo. Kak izbavit'sja ot poter' i dobit'sja procvetaniya vashej kompanii [*Lean. How to get rid of losses and make your company prosperous*]. Moscow, 2017. (In Russ.)

© Кукушкин С. Г., Патраев Е. В., Дятлов Д. В.,
Подвербных О. Е., Самохвалова С. М., 2020

УДК 658.5

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ АДАПТАЦИИ ПЕРСОНАЛА КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Федулов Владимир Иванович

Московский авиационный институт
(национальный исследовательский университет)
Российская Федерация, 125993, г. Москва, Волоколамское шоссе, 4
E-mail: vovanpall@yandex.ru

Статья посвящена проблеме совершенствования системы адаптации персонала в современной организации. Определяются цели и задачи совершенствования управленческой деятельности в данной сфере, обосновывается целесообразность применения различных методик оптимизации процессов обучения и адаптации сотрудников, а также анализируются варианты их организации на современных предприятиях, ведущих производственную деятельность в условиях инновационной экономики.

Ключевые слова: управление персоналом, адаптация, обучение, социально экономическая организация, инновационные технологии, эффективность.

HUMAN RESOURCES ADAPTATION AS A FACTOR TO IMPROVE THE EFFICIENCY OF THE MODERN ORGANIZATION

Fedulov Vladimir I.

Moscow Aviation Institute (National Research University)
4, Volokolamsk highway, Moscow, 125993, Russian Federation
E-mail: vovanpall@yandex.ru

The article is devoted to the problem of improving the system of personnel adaptation in a modern organization. Goals and objectives of improvement of management activity in this sphere are defined, expediency of application of various methods of optimization of processes of training and adaptation of employees is justified, as well as options of their organization in modern enterprises conducting production activity in conditions of innovative economy are analyzed.

Keywords: HR, adaptation, training, socio-economic organization, innovative technologies, efficiency.

Адаптация и обучение персонала является одним из наиболее важных мероприятий, осуществляемых руководством социально-экономической организации. Представляя собой комплексную систему, данный процесс нуждается в конкретизированной проработанной модели, которая, в свою очередь, требует перманентного совершенствования. Для современных производственных организаций, специфика деятельности которых связана с использованием инновационных технологий, процесс успешной интеграции сотрудника в трудовой коллектив становится приоритетным направлением деятельности внутреннего менеджмента, так как потребность в привлечении высококвалифицированных специалистов, а также задача снижения экономических издержек выходит на первый план в условиях нестабильной рыночной конъюнктуры.

Эффективная модель обучения человеческих ресурсов оказывает положительное влияние на всю структуру предприятия и каждый уровень иерархии производственной системы. Формирование программы обучения персонала подразумевает составление поэтапного плана, который представляет собой начальный уровень адаптации работника. Принимая организационную стратегию обучения, необходимо иметь представление о профессиональной квалификации сотрудников, а также их потребностях в совершенствовании собственных навыков. Кроме того, значимую роль играют направления развития системы в целом, ориентированные на достижение поставленных руководством задач.

Модель обучения человеческих ресурсов, помимо освоения профессиональной методологии и повышения уровня квалификации, решает также ряд задач менеджмента – таких как, усвоение сотрудниками элементов корпоративной культуры, прививание чувства лояльности миссии организации, снижение времени, затраченного на процесс адаптации, и повышение личной мотивации к выполнению должностных обязанностей.

Алгоритм обучения должен строиться в соответствии с целями социально-экономической системы, определению которых, в свою очередь предшествует анализ потребностей предприятия в персонале. Важным мероприятием на данном этапе является оценка результатов обучения, коррелирующих со стандартами внутриорганизационной культуры и влияние полученных навыков на производственный процесс. Рассматривается данное влияние с позиции эффективности личной трудовой деятельности и качества индивидуальной адаптации сотрудника.

Также при создании модели обучения надлежащее внимание должно быть уделено так называемому «проблемному полю» – возможной точки негативной реакции, которая дает о себе знать на ранних этапах описываемого процесса, либо предшествующая ему. В случае наличия проблемного поля модель должна быть скорректирована с учетом полученной информации о программном сбое (см. рисунок).

Эффективность модели обучения персонала определяется характером последующей адаптации сотрудников во внутренней организационной среде предприятия. Сложный и многоаспектный характер деятельности современных отечественных социально-экономических организаций, производственный процесс в которых завязан на использовании инновационных технологий и практик управления, обуславливают специфические факторы, влияющие, в том числе, и на процесс трудовой адаптации. Чтобы выявить данные факторы, стоит охарактеризовать особенности экономической деятельности современных отечественных предприятий:

– Многофункциональный характер трудового процесса, протекающего в условиях постоянно меняющейся внешней среды, что делает удовлетворение потребности в высококвалифицированных специалистах одной из главных задач менеджмента.

– Высокий уровень контроля со стороны институтов государственного управления, который влияет на кадровую политику предприятия, так или иначе, отражаясь, как на производственном процессе в целом, так и на трудовых отношениях занятых в нем групп и индивидов.

– Сверхбыстрая трансформация наукоемкого технологического сегмента, которая нуждается в постоянном мониторинге со стороны руководства трудовой организации. Данный аспект определяет потребность сотрудников в периодическом повышении личного профессионального уровня.



Модель обучения персонала

– Глобализационные экономические процессы, протекающие на фоне неблагоприятной внешнеполитической обстановки: с одной стороны, на производственный процесс оказывают влияние перспективные разработки зарубежного индустриально-инновационного комплекса, с другой – важную роль играет государственный курс на импортозамещение, прямо и косвенно обуславливающий отечественную рыночную конъюнктуру.

Перспективным подходом к формированию эффективной системы адаптации работников является внедрение практики электронного наставничества, использование которой показало достаточно высокие результаты в некоторых отечественных государственных и муниципальных учреждениях. Цифровизация представляет собой глобальный информационно-технологический тренд, и современные организации, так или иначе, вынуждены реагировать на новые вызовы. Своевременная реакция обуславливается разработкой методологий, позволяющих совершенствовать деятельность социально-экономической организации.

Практика профессионального уже давно зарекомендовала себя как эффективный метод в ряде российских коммерческих организаций. Дополняя процесс трудовой адаптации инновационной моделью, подразумевающей использование информационных технологий, менеджмент предприятия способен существенно сократить временные издержки, которые являются естественной проблемой «классического» наставничества.

Потенциал программ электронного наставничества определяется рядом характерных признаков, к которым, помимо перечисленных выше, принято относить:

- Гибкость процесса обучения, обусловленная возможностью удаленного использования программ.
- Сокращение временных издержек, за счёт оптимизации процесса прохождения организационного уровня адаптации специалистом.
- Возможность использования, как в контексте трудовой деятельности, так и вне её.
- Совершенствование механизмов обратной связи.
- Применение не только в процессе адаптации, но и с целью дополнительного обучения и повышения квалификации.

Библиографические ссылки

1. Кибанов А. Я., Коновалова В. Г. Служба управления персоналом : учеб. пособие. М. : КноРус, 2010. 416 с.
2. Краев В. М., Тихонов А. И. Эффективность внедрения программы импортозамещения в авиационное двигателестроение // РИСК: ресурсы, информация, снабжение, конкуренция. 2017. № 2. С. 157–161.
3. Семина А. П., Федотова М. А., Тихонов А. И. Обучение персонала в современных компаниях: проблемы и новые направления // Моск. экон. журн. 2016. № 3. С. 33.

4. Тихонов А. И. Модель комплексной реализации концепции импортозамещения в инновационной среде (на примере авиационного двигателя) // Вестник Моск. авиац. ин-та. 2015. Т. 22, № 3. С. 146–153.

5. Михайлов А. А., Федулов В. И. Информационные технологии как элемент управления процессом профессиональной адаптации молодых специалистов на предприятиях аэрокосмического комплекса // Моск. экон. журн. 2019. № 2.

References

1. Kibanov A. Ya., Konovalova V. G. Human Resource Management : a training manual. Moscow, KnoRus, 2010, 416 s.

2. Kraev V. M., Tikhonov A. I. The effectiveness of the implementation of the import substitution program in the aircraft engine industry // RISK: resources, information, supply, competition. 2017, No. 2, P. 157–161.

3. Semina A. P., Fedotova M. A., Tikhonov A. I. Personnel training in modern companies: problems and new directions // Moscow Economic Journal. 2016, No. 3, P. 33.

4. Tikhonov A. I. A model for the comprehensive implementation of the concept of import substitution in an innovative environment (for example, aircraft engine manufacturing) // Bulletin of the Moscow Aviation Institute. 2015, Vol. 22, No. 3, P. 146–153.

5. Mikhailov A. A., Fedulov V. I. Information technology as an element of the process of professional adaptation of young specialists at the enterprises of the aerospace complex // Moscow Economic Journal. 2019, No. 2.

© Федулов В. И., 2020

**ИССЛЕДОВАНИЯ РЫНКА ТРУДА КАК АКТУАЛЬНАЯ ФУНКЦИЯ
УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ ОРГАНИЗАЦИИ
В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ И ЦИФРОВОЙ
ТРАНСФОРМАЦИИ БИЗНЕСА**

Сафина Гузель Рашидовна, Булакина Мария Борисовна

Московский авиационный институт
(национальный исследовательский университет)
Российская Федерация, 125993, г. Москва, Волоколамское шоссе, 4
E-mail: bulakina@mai.ru

Цифровизация и цифровая трансформация в области управления человеческими ресурсами в организации приводит к возникновению новых функциональных задач и существенному расширению инструментария для их реализации. Исследования рынка труда в организации дополняют традиционный функционал служб управления человеческими ресурсами в организации, а современные информационные технологии существенно расширяют инструментарий обоснования и принятия решений.

Ключевые слова: исследования рынка труда, управление талантами, интеллектуальные технологии управления человеческими ресурсами, человеческий капитал, цифровизация и цифровая трансформация в кадровых службах предприятия.

**LABOR MARKET RESEARCH OF THE AS AN ACTUAL FUNCTION
HUMAN RESOURCES MANAGEMENT AT A COMPANY DURING
DIGITALIZATION AND DIGITAL TRANSFORMATION OF BUSINESS**

Safina Guzel R., Balakina Maria B.

Moscow Aviation Institute (National Research University)
4, Volokolamsk highway, Moscow, 125993, Russian Federation
E-mail: bulakina@mai.ru

Digitalization and digital transformation in human resources management at a company leads to the emergence of new functional tasks and a significant expansion of the tools for their implementation. Labor market research at a company complements traditional functionality of human resources management services at a company, and modern information technologies significantly expand the justification and decision-making tools.

Keywords: labor market research, talent management, intellectual technologies of human resource management, human capital, digitalization and digital transformation in a HR-department at a company.

В современной экономике одним из основных факторов конкурентоспособности бизнеса становится человеческий капитал [1], под которым в исследованиях, проводимых авторами, понимается совокупность профессиональных знаний, умений и навыков (компетенций) сотрудников организации, включая приобретенные в процессе обучения за счет инвестиций организации, способные повышать стоимость организации [2]. Например, капитализация международных публичных компаний, работающих в сфере информационных технологий, во многом определяется высокой квалификацией сотрудников, их совокупными знаниями и опытом в работы в отрасли, поэтому стоимость этих компаний в несколько раз превышает бухгалтерскую оценку, произведенную исходя из их материальных активов. Капитализация компаний, чьи ценные бумаги обращаются на открытых финансовых рынках, изменяется под влиянием новостей о приходе или увольнении наиболее значимых специалистов и руководителей этих компаний.

С другой стороны, цифровизация и цифровая трансформация промышленного производства ведут к автоматизации технологических процессов и – как следствие – к сокращению численности персонала, но парадокс Индустрии 4.0 состоит в том, что независимо от этого человеческий капитал организации возрастает [3; 4], поскольку, как это показали проведенные исследования, компетентность и качество сотрудников, а также накопленные формализованные организационные знания растут с темпами, превышающими сокращение численности. Поэтому в современных условиях в службах управления человеческими ресурсами организаций актуализируются стратегические задачи, связанные с развитием человеческого капитала и ростом его стоимости: улучшением кадрового состава за счет корпоративного обучения или привлечения на работу высококвалифицированных и имеющих высокий профессиональный авторитет специалистов, повышения лояльности сотрудников, более полного использования их интеллектуального потенциала в процессе их трудовой деятельности организации [5].

Вследствие этого в области управления человеческими ресурсами в течение последних 30 лет продолжают активно развиваться новые функции кадровых служб, связанные со стоимостью человеческого капитала:

– управление знаниями [6–8] – функция, позволяющая мобилизовать потенциал существующего человеческого капитала, увеличить отдачу от сотрудников предприятия в процессе трудовой деятельности и повысить репутацию компании в отрасли за счет наращивания компетенций;

– управление талантами – функция, позволяющая «обнаружить, удержать и вырастить» сотрудников с высоким потенциалом компетенций

(«таланты») [7] или найти их на рынке труда и привлечь их к плодотворной и производительной работе в организации [8].

Согласно принятой в настоящее время методологии управления талантами [9], основные задачи кадровых служб в данной области включают:

- поиск специалистов, или «талантов»: либо на рынке труда – с высоким уровнем развития компетенций для привлечения их к работе в организации, либо внутри организации – обладающих высоким потенциалом наращивания своих знаний умений и навыков;

- развитие и поддержания высокого уровня компетентности ключевых сотрудников организации за счет комплекса мер по планированию их карьеры и проведения адресного обучения с целью повышения их интеллектуального потенциала и практических компетенций;

- планирование карьеры и вовлечение талантов к решению ключевых, сложных и нетривиальных задач, мониторинг эффективности и результативности их работы и использования их интеллектуального потенциала;

- удержание «талантов» в организации посредством адекватной системы мотивации персонала и развития организационной культуры, способствующей профессиональной самореализации и развития.

По крайней мере, две задачи управления талантами в организации – первая и последняя – могут быть реализованы только при условии проведения исследований на рынке труда. Это совершенно новый вид деятельности для специалистов в области управления человеческими ресурсами в организации, которые исторически более ориентированы на внутренние бизнес-процессы, а на рынке труда, чаще всего, представлены как «покупатели рабочей силы», формируя спрос на кадры. Однако в современных условиях для эффективной организации работы с персоналом в организации, как минимум, необходим кадровый бенчмаркинг – сравнение процессов трудовой деятельности в своей организации с конкурентами и отраслевыми лидерами.

Наиболее очевидным примером маркетинговых исследований на рынке труда является сравнение уровней и условий оплаты труда специалистов. Для этого можно использовать онлайн-ресурсы рекрутинговых компаний, где на основе объявлений о вакансиях в различных организациях можно сформировать базу для анализа. Однако без интеллектуальных технологий поиск данных превращается в сложную и трудоемкую задачу. Так, на одной из крупнейших российских рекрутинговых интернет-площадок – hh.ru [11] – размещено более 44 млн резюме, более 600 тыс. вакансий от около 1,75 млн компаний. Даже если при проведении поиска первичных данных для анализа ограничиться одной отраслью и одной квалификационной группой, при проведении исследований придется столкнуться с необходимостью анализа списка из не менее чем 30 вакансий. Также следует иметь в виду, что, несмотря на то, что размещенные объяв-

ления о приеме на работу заполнены по определенному шаблону, разработанному компанией Head Hunter и являющемуся обязательным условием размещения вакансий на сайте, тем не менее, без предварительного качественного (семантического) анализа требований к нанимаемому специалисту сформировать однородную и репрезентативную выборку практически невозможно. Таким образом, проводимый вручную маркетинговый анализ рынка труда только по одной должностной позиции может занять от нескольких часов до нескольких дней. В связи с этим актуальной задачей становится применение современных интеллектуальных технологий для проведения исследований рынка труда.

На основе машинного обучения исходя из анализа информации, доступной на сайтах рекрутинговых компаний, специалисты по кадровой работе, реализующие функции управления талантами, могут получить данные о том, какие условия работы предлагают другие компании, насколько востребованы в целом по отрасли специалисты с конкретными профессиональными компетенциями и какова динамика спроса, насколько доступны на рынке труда эти специалисты и каковы их ожидания по условиям работы. Кроме того, сопоставление полученных данных с условиями работы, обеспечиваемыми организацией для аналогичных специалистов, позволяют оценить риски роста текучести кадров по определенным должностным позициям, а также позволяет выявить сигналы о необходимости изменения условий труда или усиления нематериальных и косвенных стимулов работы персонала.

Еще одной из задач управления талантами является поиск на рынке труда специалистов с высоким интеллектуальным потенциалом и привлечение их к работе в организации. Практика показывает, что высокопрофессиональные специалисты, как правило, редко обращаются при поиске работы в рекрутинговые онлайн-компании, они в большей степени ориентированы на собственную сеть контактов и рекомендаций, в том числе через социальные и профессиональные сети. Однако, как показывают исследования, для служб управления персоналом в организации поиск привлекательных кандидатов на вакантную должность в социальных и профессиональных сетях, как правило, затруднителен, поскольку является не только трудоемким, но и предполагает наличие у hr-специалистов специальных цифровых компетенций по поиску в социальных сетях, которые, как правило, отсутствуют вследствие недостаточного развития цифровых компетенций. Современные информационные технологии на базе искусственного интеллекта способны не только взять на себя функции автоматического – практически без участия человека – поиска и первичной обработки информации в социальных сетях, но и спрогнозировать ожидания конкретного специалиста и примерный уровень его запросов в отношении условий труда, а также социально-психологический профиль и личные интересы, что позволяет специалисту кадровой службы, отвечающему за информацион-

ный поиск сформулировать предложение и выстроить результативный сценарий проведения собеседования.

Эта же современная информационная технология позволяет собрать дополнительную информацию о кандидатах на вакантные должности, предоставивших свои резюме и/ или портфолио в кадровую службу организации, а также оценить уровень достоверности данных, которые сообщил о себе кандидат на должность. Так же, как и в вышеприведенном случае, специалист кадровой службы на основе данных, собранных в социальных и профессиональных сетях и сообществах, формирует объективную независимую оценку социально-психологического профиля, аккумулирует сведения о личных интересах, оценивает их реальность (то есть соответствие действительным ожиданиям) и адекватность (то есть соответствие фактическим компетенциям) запрашиваемых в резюме запросов относительно оплаты и других условий труда. Эти данные обрабатываются автоматически, в результате которых генерируются рекомендации как по приему на работу, так и по проведению собеседования с кандидатами.

Функционал данного инструмента также можно настроить на автоматическую обработку резюме, поступивших в организацию по объявленным вакансиям.

Описанные интеллектуальные технологии управления человеческими ресурсами в области исследования рынка труда, также ряд других сервисов на базе современных IT-решения в настоящее время разрабатываются в Лаборатории HR-аналитики IT-Центра МАИ (НИУ) при участии кафедры управления персоналом университета.

Библиографические ссылки

1. Salsbury M. Human Capital Management: Leveraging Your Workforce for a Competitive Advantage. 1st Ed. 2013.
2. Моткова Ю. В. Управление интеллектуальным капиталом в научно-производственных организациях : диссертация. М. : ГУУ, 2012. С. 24.
3. Baron A., Armstrong M. Human Capital Management: Achieving Added Value through People. 2008
4. Краковская И. Н. Человеческий капитал организации как фактор ее инновационного развития: управление по стадиям жизненного цикла // Креативная экономика. 2011. Т. 5, № 1. С. 60–67.
5. Fitz-Enz J. The ROI of Human Capital: Measuring the Economic Value of Employee Performance. 2nd Ed. 2013.
6. Григорьева Т. Б., Ляпина С. Ю. Задачи и функции управления знаниями в организации // Экономический анализ: теория и практика. 2003. № 7 (10). С. 42–45.
7. Bushnell N., Stone G. Finding the Next Steve Jobs: How to Find, Keep, and Nurture Talent. 2017.

8. Wintrip Sc. High Velocity Hiring: How to Hire Top Talent in an Instant. 2017.
9. Ternès A., Wilke C.-D. Agenda HR – Digitalisierung, Arbeit 4.0, New Leadership: Was Personalverantwortliche und Management jetzt nicht verpassen sollten (German Edition). 2018.
10. Pfeffer J., Sutton R. I. The Knowing-Doing Gap: How Smart Companies Turn Knowledge into Action. 2000.
11. Рекрутинговая интернет-площадка компании Head Hunter [Электронный ресурс]. URL: <http://www.hh.ru> (дата обращения: 28.02.2020).

References

1. Salsbury M. Human Capital Management: Leveraging Your Workforce for a Competitive Advantage. 1st Ed. 2013.
2. Motkova Y. V. Intellectual capital management in scientific and industrial companies : Dissertation. Moscow, SUM, 2012, P. 24.
3. Baron A., Armstrong M. Human Capital Management: Achieving Added Value through People. 2008.
4. Krakovskaya I. N. Human capital of an organization as a factor of its innovative development: life cycle management // Creative economy. 2011, Vol. 5, No. 1, Pp. 60–67.
5. Fitz-Enz J. The ROI of Human Capital: Measuring the Economic Value of Employee Performance. 2nd Ed. 2013.
6. Grigorieva T. B., Lyapina S. Y. Tasks and functions of knowledge management in companies // Economic analysis: theory and practice. 2003, No. 7 (10), Pp. 42–45
7. Bushnell N., Stone G. Finding the Next Steve Jobs: How to Find, Keep, and Nurture Talent. 2017.
8. Wintrip Sc. High Velocity Hiring: How to Hire Top Talent in an Instant. 2017.
9. Ternès A., Wilke C.-D. Agenda HR – Digitalisierung, Arbeit 4.0, New Leadership: Was Personalverantwortliche und Management jetzt nicht verpassen sollten (German Edition). 2018.
10. Pfeffer J., Sutton R. I. The Knowing-Doing Gap: How Smart Companies Turn Knowledge into Action. 2000.
11. Recruiting web-site of the Hunter company [Electronic resource]. URL: <http://www.hh.ru> (accessed: 28.02.2020).

© Сафина Г. Р., Булакина М. Б., 2020

ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ЖЕНСКИМ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВОМ В РОССИИ

Холуд Алгада

Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова
Российская Федерация, 117997, г. Москва, Стремянный переулок, 36
E-mail: schmelevaanna@mail.ru

Рассмотрены тенденции развития женского предпринимательства в современной России. Обозначены проблемы осуществления женщинами-предпринимателями продуктивной экономической деятельности. Отмечены направления стимулирования женской предпринимательской активности.

Ключевые слова: женское предпринимательство; тенденции развития; проблемы развития; предпринимательская активность.

PROBLEMS OF MANAGING WOMEN'S ENTREPRENEURSHIP IN RUSSIA

Kholud Alghada

Plekhanov Russian University of Economics
36, Stremyanny lane, Moscow, 117997, Russian Federation
E-mail: schmelevaanna@mail.ru

The article discusses the development trends of female entrepreneurship in modern Russia. The problems of women entrepreneurs which carrying out productive economic activities are identified. The directions of stimulating female entrepreneurial activity are observed.

Keywords: female entrepreneurship; development trends; development issues; entrepreneurial activity.

8 марта 2017 года Распоряжением Правительства РФ № 410-р была утверждена «Национальная стратегия действий в интересах женщин на 2017–2022 годы» [8]. В данной Стратегии отмечается: «Женщины находятся в неравном положении по сравнению с мужчинами в сфере экономики... Доля женщин среди руководителей организаций различных форм собственности снизилась с 37,3 процента в 2006 г. до 32,7 процента в 2015 г.

Недостаточная поддержка самозанятости и предпринимательской деятельности женщин является ограничением для осуществления женщинами продуктивной экономической деятельности». На улучшение экономического положения женщин, обеспечение роста их благосостояния направлены такие меры Стратегии как: организация профессионального обучения женщин и формирование у них новых компетенций и квалификаций, в том числе в области предпринимательской деятельности; создание специализированных форм грантовой поддержки и проведение профессиональных конкурсов для женщин-инноваторов в целях стимулирования участия женщин в высокотехнологичных отраслях и инновационной деятельности; обеспечение участия женщин в развитии объектов инфраструктуры социального предпринимательства.

На национальном уровне интерес к возможностям развития женского предпринимательства возник в период перестройки. В 1990 г. Госкомстат СССР провел опрос, направленный на изучение условий труда и быта женщин, согласно которому наблюдалось отставание женщин от мужчин в готовности к предпринимательству (15,3 % опрошенных женщин хотели иметь собственное дело и 7,0 % готовы были стать предпринимательницами при острой необходимости, у мужчин соответствующие доли составляли 25,0 и 9,9 %) [9].

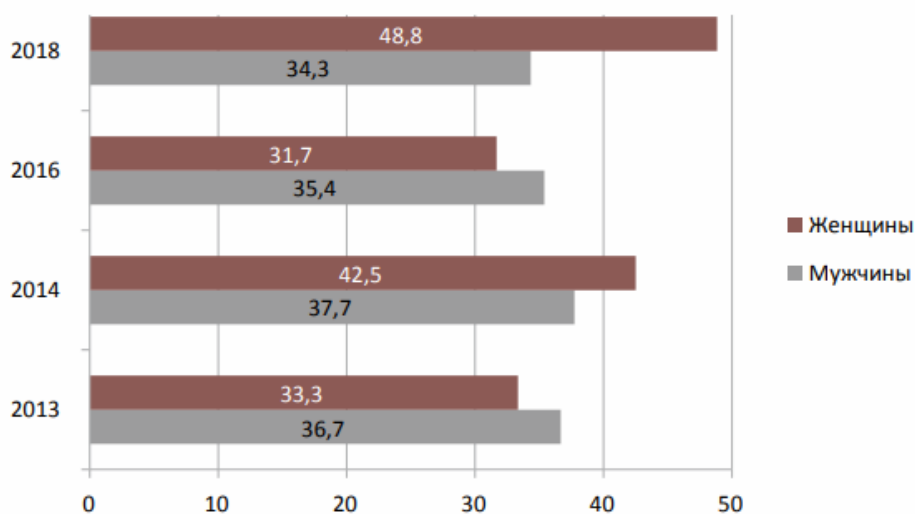


Рис. 1. Доля мужчин и женщин, вынужденно вовлеченных в создание нового бизнеса, 2013–2018 гг.

Нужно отметить, что спустя десятилетия, ситуация продолжает оставаться достаточно острой. Согласно данным, опубликованным в Национальном отчете «Глобальный мониторинг предпринимательства» (2018–2019 гг.) [6] в 2018 году процент вынужденной ранней предпринимательской активности был значительно выше у женщин-предпринимателей. 34,3 % мужчин и 48,8 % женщин отметили, что включились в организацию

бизнеса в связи с отсутствием других вариантов работы (рис. 1). Вынужденная ранняя предпринимательская активность мужчин за последние 5 лет колеблется в пределах 34–37 %, а для предпринимателей-женщин картина более динамична.

Согласно данному же исследованию, мужчины больше вовлечены в создание нового бизнеса, а женщины – в уже устоявшийся бизнес, женщины действуют более последовательно, реже выходя из бизнеса на этапе выживания, в кризисные периоды они менее склонны к продолжению существующего и открытию нового бизнеса. При этом мужчины показывают рискованное предпринимательское поведение, инициируя создание новых бизнесов именно в кризисные периоды (рис. 2).

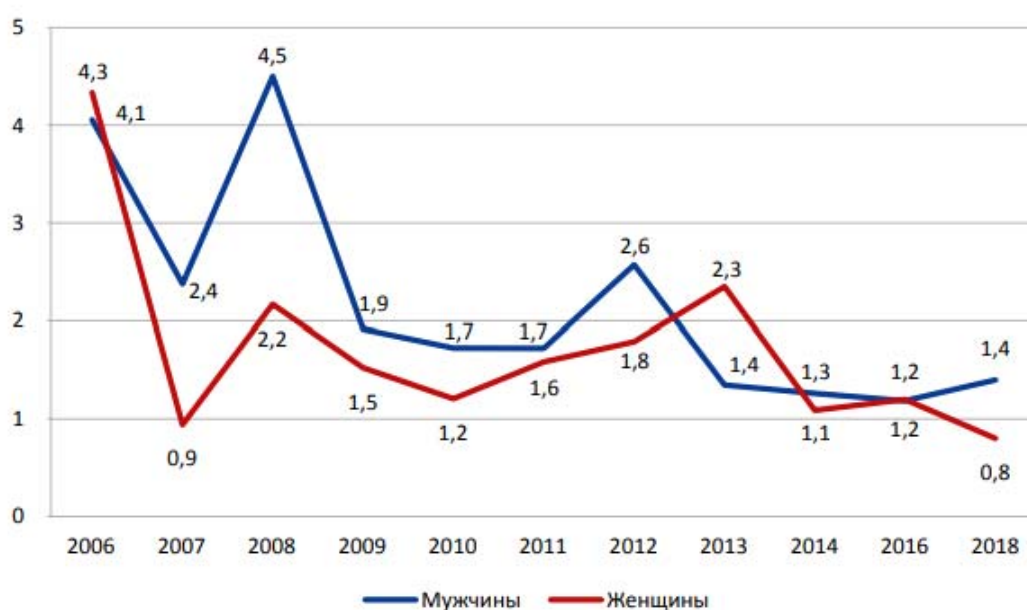


Рис. 2. Соотношение ранних и устоявшихся предпринимателей среди мужчин и женщин, 2006–2018 гг.

Также, начиная с 2015 года, весьма интересное исследование проводит Комитет по развитию женского предпринимательства «Опоры России» совместно с Агентством стратегических инициатив (АСИ) и аналитическим центром НАФИ, реализуя программу «Индекс женской предпринимательской активности» (WBI). Методика расчета индекса представлена на рис. 3.

Так, например, в марте 2019 года в данном Всероссийском опросе респондентами выступили 600 женщин в возрасте от 18 до 60 лет, не ведущих предпринимательской деятельности, и 400 женщин-руководителей (владельцев) предприятий сегмента МСБ (малого и среднего бизнеса). Индекс женской предпринимательской активности отражает деловую активность женщин с трех сторон. Первая составляющая – «Культура предпринимательства», отражающая отношение общества к женщинам-

предпринимателям. Вторая составляющая – «Предпринимательская экосистема» предполагает оценку условий ведения бизнеса. Третий элемент – «Личные качества» направлен на учет профессиональных навыков, семейной жизни, хобби и пр. В табл. 1 представлена информация по данному индексу за все годы наблюдения с 2015 по 2019 гг. включительно.

МЕТОДИКА РАСЧЕТА ИНДЕКСА



Рис. 3. Методика расчета Индекса WBI [5]

Значения Индекса WBI в динамике, % опрошенных [1]

	Первая волна (2-я пол. 2015)	Вторая волна (1-я пол. 2016)	Третья волна (1-я пол. 2017)	Четвертая волна (2-я пол. 2017)	Пятая волна (2-я пол. 2018)	Шестая волна (1-я пол. 2019)
WBI в целом	55,9	56,8	58,7	69,2	69,4	69,4
Частный индекс «Культура предпринимательства»	75,2	65,6	66,3	71,2	81,3	79,6
Частный индекс «Личные качества»	63,2	67,8	66,7	66,8	76,3	78
Частный индекс «Предпринимательская экосистема»	47	50,1	53,5	57,6	63,2	62,7

Индекс женской предпринимательской активности (WBI) демонстрирует устойчивость на протяжении последних двух лет. По итогам шестой волны исследования два компонента WBI оказались ниже значений 2019 года: подиндексы «Культура предпринимательства» и «Предпринимательская экосистема», при этом увеличился частный подиндекс «Личные качества». Следующий комментарий полученных результатов дала

Имаева Г., генеральный директор Аналитического центра НАФИ (непосредственно реализующего данный проект): «Один из ключевых барьеров, из-за которых женщины не идут в бизнес или не готовы его масштабировать – это нехватка соответствующих знаний и навыков» [7].

Данное мнение можно отчасти поставить под сомнение. Проведя анализ динамики индекса WBI за все годы его расчета, следует отметить, что такие факторы как: отсутствие финансовых возможностей, нехватка знаний и компетенций отмечались как преобладающие еще в начальном опросе 2015 года (57 и 52 % соответственно), однако это не сказалось на динамике предпринимательства (рис. 4).

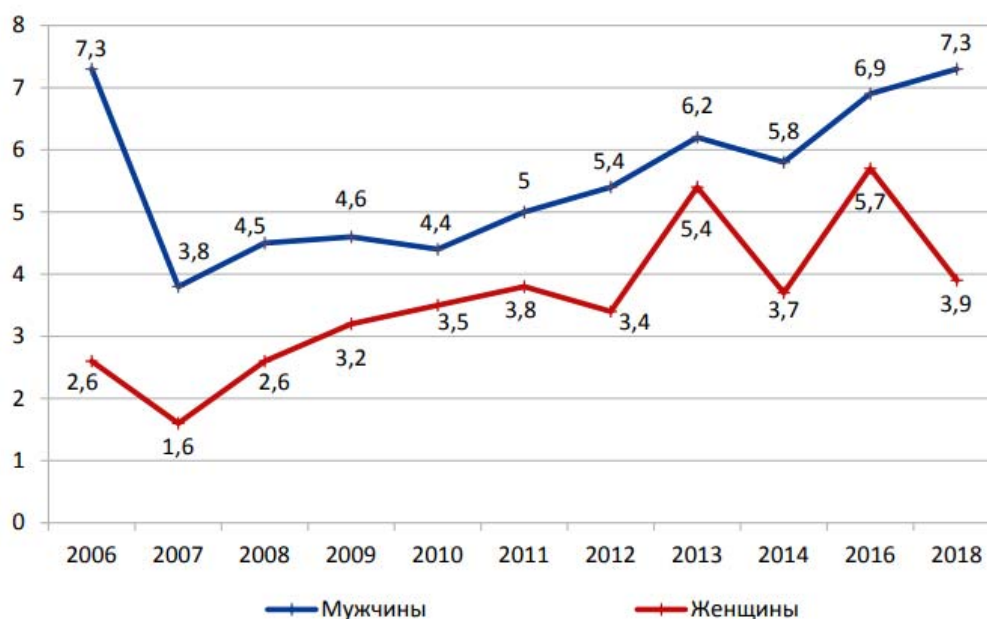


Рис. 4. Ранняя предпринимательская активность мужчин и женщин, 2006–2018, % [6]

На наш взгляд, данный комментарий не затрагивает основной сдерживающий фактор развития женского предпринимательства, который занял второе место в опросе 2019 года (76 %) (рис. 5) и третье еще в 2015 году (37 %): нестабильная экономическая ситуация в стране.

В данном случае мы согласимся с мнением коллег исследовательской группы Института «Высшая школа менеджмента» СПбГУ, озвученным ими в Национальном отчете «Глобальный мониторинг предпринимательства» (2018–2019 гг.): «Снижение уровня ранней предпринимательской активности женщин в 2012 и 2014 годах, последующее резкое увеличение в 2013 и 2016 годах и вновь снижение в 2018 году может свидетельствовать о том, что ситуация в экономике оказывает неодинаковое влияние на предпринимательскую активность мужчин и женщин. Последние более чутко реагируют на волны кризиса: предпочтение, отдаваемое предпринимательским инициативам в более благоприятные для экономики периоды,

могут сменяться выбором занятости по найму в моменты экономических изменений».



Рис. 5. Сдерживающие факторы женского предпринимательства в 2019 году [4]

И несколько слов о женском предпринимательстве в Москве. Если провести анализ событийности мероприятий по развитию женского предпринимательства, например, в Московском регионе, то преобладающая часть из них в той или иной степени реализуется в рамках проектов общественной организации «Опора России»: Индекс женской предпринимательской активности; Федеральный проект «Мама – предприниматель»; Проект «Сделано мамой – сделано в России»; Конкурс «Бизнес-успех» (номинация «Лучший женский проект» [3].

В работе Баскаковой М. Е. «Гендерная асимметрия малого бизнеса (на примере Москвы)» [2] отмечается, что в 2016 году в Москве среди владельцев собственного предприятия женщины составляли 25,5 %, среди индивидуальных предпринимателей 36,4 %, среди помогающих на семейном предприятии 54,5 %, аналогичная ситуация наблюдалась и в малом бизнесе. Согласно данному исследованию, поскольку функция «кормильца» ложится главным образом на мужчину, а заработок женщины вторичен и заботы о семье и воспитании детей являются ее прерогативой, то реализация такого разделения возможна в полных семьях, в иных случаях значение женского заработка существенно повышается, что подталкивает часть женщин к поиску более высоких заработков в сфере предпринимательства и именно поэтому среди неженатых/ незамужних предпринимателей доля женщин оказывается выше.

С данным мнением можно согласиться, дополнив тем моментом, что если в семье и муж и жена являются предпринимателями (даже с разными

сферами деятельности), то при наступлении кризисных явлений и затруднительного материального положения, вполне ожидаемо, что женщина сделает выбор в пользу закрытия собственного бизнеса и трудоустройства по найму с меньшим, но стабильным заработком для обеспечения «подушки» безопасности своей семьи.

Библиографические ссылки

1. Аналитический центр НАФИ. Индекс женской предпринимательской активности. Волна 6 [Электронный ресурс]. URL: <https://nafi.ru/analytics/indeks-zhenskoj-predprinimatelskoj-aktivnosti-6-volna/> (дата обращения: 18.02.2020).

2. Баскакова М. Е. Гендерная асимметрия малого бизнеса (на примере Москвы). Мир новой экономики. 2019. № 3 [Электронный ресурс]. URL: https://elibrary.ru/download/elibrary_39565521_31965463.pdf (дата обращения: 18.02.2020).

3. Комитет по развитию женского предпринимательства «Опора России». Новые возможности для женщин-предпринимателей [Электронный ресурс]. URL: <http://womanopora.ru/> (дата обращения: 18.02.2020).

4. Комитет по развитию женского предпринимательства «Опора России». Шестая волна WBI – 2019 год [Электронный ресурс]. URL: [http://womanopora.ru/proekty/indeks-zhenskoj-predprinimatelskoj-aktivnosti-\(wbi\)/](http://womanopora.ru/proekty/indeks-zhenskoj-predprinimatelskoj-aktivnosti-(wbi)/) (дата обращения: 18.02.2020).

5. Методика расчета Индекса женской предпринимательской активности WBI [Электронный ресурс]. URL: <https://nafi.ru/upload/iblock/ab7/ab7a9bd1df9b19e29a7103f1684ee92f.pdf> (дата обращения: 18.02.2020).

6. Национальный отчет «Глобальный мониторинг предпринимательства». Высшая школа менеджмента. Санкт-Петербургский государственный университет [Электронный ресурс]. URL: https://gsom.spbu.ru/images/cms/menu/otchet_cor1_rgb.pdf (дата обращения: 18.02.2020).

7. Официальный сайт Тасс.ру. Женщины-предприниматели в России начали чаще получать дополнительное образование [Электронный ресурс]. URL: <https://tass.ru/msp/7148587> (дата обращения: 18.02.2020).

8. Распоряжение Правительства РФ № 410-р от 8 марта 2017 г. об утверждении Национальной стратегии действий в интересах женщин на 2017–2022 годы [Электронный ресурс]. URL: <https://rosmintrud.ru/docs/government/179> (дата обращения: 18.02.2020).

9. Условия труда и быта женщин : стат. сб. М. : Республ. информ.-исслед. центр Госкомстата России, 1992. 511 с.

References

1. Analiticheskiy tsentr NAFI. Indeks zhenskoy predprinimatel'skoy aktivnosti. Volna 6 [Elektronnyy resurs]. URL: <https://nafi.ru/analytics/indeks-zhenskoy-predprinimatelskoy-aktivnosti-6-volna/> (data obrashcheniya: 18.02.2020).
2. Baskakova M. E. Gendernaya asimmetriya malogo biznesa (na primere Moskvy). Mir novoy ekonomiki. 2019, № 3 [Elektronnyy resurs]. URL: https://elibrary.ru/download/elibrary_39565521_31965463.pdf (data obrashcheniya: 18.02.2020).
3. Komitet po razvitiyu zhenskogo predprinimatel'stva "Opora Rossii". Novyye vozmozhnosti dlya zhenshchin-predprinimateley [Elektronnyy resurs]. URL: <http://womanopora.ru/> (data obrashcheniya: 18.02.2020).
4. Komitet po razvitiyu zhenskogo predprinimatel'stva "Opora Rossii". Shestaya volna WBI – 2019 god [Elektronnyy resurs]. URL: [http://womanopora.ru/proekty/indeks-zhenskoj-predprinimatelskoj-aktivnosti-\(wbi\)/](http://womanopora.ru/proekty/indeks-zhenskoj-predprinimatelskoj-aktivnosti-(wbi)/) (data obrashcheniya: 18.02.2020).
5. Metodika rascheta Indeksa zhenskoy predprinimatel'skoy aktivnosti WBI [Elektronnyy resurs]. URL: <https://nafi.ru/upload/iblock/ab7/ab7a9bd1df9b19e29a7103f1684ee92f.pdf> (data obrashcheniya: 18.02.2020).
6. Natsional'nyy otchet "Global'nyy monitoring predprinimatel'stva". Vysshaya shkola menedzhmenta. Sankt-Peterburgskiy gosudarstvennyy universitet [Elektronnyy resurs]. URL: https://gsom.spbu.ru/images/cms/menu/ot-shet_cor1_rgb.pdf (data obrashcheniya: 18.02.2020).
7. Ofitsial'nyy sayt Tass.ru. Zhenshchiny-predprinimateli v Rossii nachali chashche poluchat' dopolnitel'noye obrazovaniye [Elektronnyy resurs]. URL: <https://tass.ru/msp/7148587> (data obrashcheniya: 18.02.2020).
8. Rasporyazheniye Pravitel'stva RF № 410-r ot 8 marta 2017 g. ob utverzhdenii Natsional'noy strategii deystviy v interesakh zhenshchin na 2017–2022 gody [Elektronnyy resurs]. URL: <https://rosmintrud.ru/docs/government/179> (data obrashcheniya: 18.02.2020).
9. Usloviya truda i byta zhenshchin : stat. sb. Moskva, Respubl. inform.-issled. tsentr Goskomstata Rossii, 1992, 511 s.

© Холуд А., 2020

**ИСПОЛЬЗОВАНИЕ КОРПОРАТИВНЫХ ПРОГРАММ ОБУЧЕНИЯ
В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ ПРЕДПРИЯТИЙ
АЭРОКОСМИЧЕСКОГО ПРОФИЛЯ**

Тихонов Алексей Иванович

Московский авиационный институт
(национальный исследовательский университет)
Российская Федерация, 125993, г. Москва, Волоколамское шоссе, 4
E-mail: mai512hr@mail.ru

Рассматриваются актуальные вопросы обучения персонала ведущих предприятий авиакосмической промышленности. Автор анализирует современное состояние систем корпоративного обучения в высокотехнологичных компаниях на российском рынке.

Ключевые слова: управление персоналом, корпоративное обучение, электронное обучение, онлайн-образование, e-Learning, авиакосмическая промышленность.

**USE OF CORPORATE TRAINING PROGRAMS IN ENTERPRISE
MANAGEMENT AEROSPACE PROFILE**

Tikhonov Aleksey I.

Moscow Aviation Institute (National Research University)
4, Volokolamsk highway, Moscow, 125993, Russian Federation
E-mail: mai512hr@mail.ru

The article discusses current issues of training personnel of leading enterprises in the aerospace industry. The author analyzes the current state of corporate training systems in high-tech companies in the Russian market.

Keywords: HR management, corporate training, e-learning, online education, e-Learning, aerospace industry.

Корпоративное обучение (train) имеет ряд существенных особенностей по сравнению с традиционным получением университетского образования (education). Особую важность корпоративные программы обучения приобретают относительно подготовки высококвалифицированных кадров для самых перспективных отраслей РФ: авиационной и ракетно-косми-

ческой. Кадровая политика современных авиастроительных компаний предусматривает постоянный процесс профессионального повышения квалификации. При этом необходимо разумно использовать внутренние и внешние ресурсы корпоративного обучения. Большинство предприятий, входящих в Государственные Корпорации «РОСКОСМОС», «РОСТЕХ», «Объединенная авиастроительная корпорация», считают своей основной задачей на современном этапе развития именно повышение эффективности труда основного персонала. Самые современные требования рынка труда убедительно требуют для успешной карьеры, наряду с основным образованием, полученном в среднем или высшем учебном заведении, еще и дальнейшее корпоративное обучение для повышения квалификации. Для поддержания высокого уровня профессиональной квалификации, работникам всех грейдов и уровней необходимо постоянно получать новые знания, навыки и компетенции. Четвертая технологическая революция буквально стимулирует всех работодателей не только инвестировать значительные средства в корпоративное образование, но и уделять больше внимания специфическим проблемам реформирования процессов обучения и переобучения своих сотрудников.

Во всем мире проблему обучения персонала считают одной из наиболее актуальных почти 80 % кадровых специалистов. Активно развивающийся технический прогресс существенно сокращает время устаревания текущих навыков сотрудников, а также приводит к появлению новых востребованных навыков, например, умению пользоваться конкретными цифровыми инструментами. В современных условиях развития науки и техники, почти половина навыков среднестатистического специалиста устаревают всего за пять лет, а в высокотехнологичных отраслях, таких как авиационная и ракетно-космическая, этот срок сокращается до двух-трех лет. Для IT-специалистов и разработчиков программного обеспечения обязательные профессиональные навыки должны обновляться, вообще, ежегодно. При этом, корпоративные программы обучения должны быть предельно доступны и максимально автоматизированы. Это стимулирует необходимость внедрения современных цифровых инструментов в процессе обучения и создания среды современного «электронного обучения». В «e-Learning» должны быть включены как востребованные технологии обучения вроде онлайн-инструментов, так и новые подходы к корпоративному обучению. Процесс обучения активно внедряется в непосредственную работу сотрудников и становится ее обязательной составляющей. Таким образом, в современных условиях невозможно разделять корпоративное обучение и основную работу как два разных процесса.

Более половины российских компаний осуществляет регулярные инвестиции в программы обучение персонала, и имеют на это выделенный бюджет. Более двух третей отечественных фирм организуют обучение своих сотрудников не только с помощью внутренних ресурсов, но и при-

влекают внешних образовательных провайдеров. Около одной трети компаний выделяют средства на обучение своих сотрудников лишь по необходимости. При этом только внутренними ресурсами пользуются около 20 % компаний, а только внешними около 10 %. Наиболее популярным способом организации образовательного процесса является регулярное корпоративное обучение на основе специально созданной образовательной программы или учебного плана. Такой механизм обучения реализуют более 60 % компаний. Около 40 % компаний проводят обучение основного персонала на основе набора нескольких стандартных курсов по интересам заказчика. Примерно в одной трети российских компаний существует практика предварительной подачи заявки на обучение по любой необходимой сотруднику теме. Для ее реализации специально подбираются и организовываются необходимые образовательные курсы. Около 20 % компаний предоставляют сотрудникам выбор из программ обучения только у тех провайдеров, с которыми заключен договор.

Ответственным за организацию обучения чаще всего является служба по управлению персоналом. В 30 % компаний работают корпоративные университеты или отдел обучения персонала. Все сотрудники, без исключения, обучаются в 60 % компаний, в 25 % – только рядовые специалисты, а в 20 % – исключительно молодые специалисты. Обучение руководителей и топ-менеджеров проходит не более чем в 10 % компаний.

Основными способами обучения сотрудников являются:

- бизнес-тренинги;
- курсы повышения квалификации;
- программы профессиональной переподготовки;
- инструктажи по позициям;
- проектные семинары;
- онлайн-курсы для сотрудников;
- программы личностного роста сотрудников.

Главными задачами корпоративного обучения компании считают:

- реальное повышение компетенции сотрудников;
- обеспечение новыми знаниями;
- повышение эффективности работы;
- мотивация персонала к профессиональному росту;
- адаптация новых сотрудников;
- удержание особо ценных кадров;
- укрепление корпоративной культуры;
- реклама имиджа самой компании.

Самым популярным способом оценки успехов в обучении сотрудника является простая проверка результатов его работы в динамике – так делают почти 70 % компаний, обучающих своих сотрудников. Тесты по итогам обучения проводят 55 % компаний, более 40 % собирает отзывы коллег и руководителей, 35 % следят за появлением новых компетенций

сотрудника. Четверть компаний проверяют взаимосвязь обучения и основных КРІ сотрудника, связанных с его профессиональной деятельностью. Лишь 15 % компаний предметно рассчитывают производительность сотрудника до и после обучения, и лишь 10 % проводят объективную оценку компетенций. Такой дорогой инструмент проверки итогов обучения как ассессмент-центр используют только 5 % компаний.

Главной составляющей современных корпоративных программ обучения является инструмент онлайн-образования. С их помощью удается универсализировать доступ к обучающим программам для сотрудников из различных подразделений или филиалов и значительно сократить дистанцию между работником и обучающими материалами, сэкономя средства компании. В отличие от иностранных компаний, где более 80 % сотрудников обучается с помощью онлайн-инструментов, а 40 % делает это удаленно, в нашей стране онлайн-обучение реализует около половины организаций. В остальных компаниях либо практикуется только оффлайн-образование (около 20 %), либо не практикуется корпоративное образование в принципе (30 %). Предпочтениями же самих сотрудников до сих пор являются традиционные курсы повышения квалификации, которые выбирают 65 % обучаемых, и лишь 35 % сотрудников выбирают онлайн-форму обучения. Основными преимуществами онлайн-обучения являются экономия средств и большую доступность по сравнению с классическими формами обучения. Почти половина соискателей и работодателей считают, что онлайн-обучение по качеству значительно уступает оффлайн-образованию.

Основной трудностью в организации корпоративного образования для компаний аэрокосмического профиля является оценка его эффективности, потому что с этой проблемой сталкиваются почти 30 % компаний. В большинстве компаний, входящих в «РОСКОСМОС», «РОСТЕХ», «Объединенная авиастроительная корпорация», используются наиболее простые и дешевые в использовании способы оценки итогов обучения персонала. Большую помощь в организации наиболее продвинутых образовательных курсов для профильных компаний могут подготовить ведущие российские университеты: Московский авиационный институт (национальный исследовательский университет) и Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М. Ф. Решетнева.

Проведенные исследования показывают, что одних финансовых инвестиций в систему обучения со стороны компании может быть недостаточно для успешного результата. Работодатели обязаны подходить к построению комплексной системы обучения, создавая каналы обратной связи с сотрудниками для постоянного мониторинга итогов обучения. Для поддержания разумного баланса между образованием и работой необходимо создавать наиболее благоприятную электронную среду для обучения. Можно отметить, что на российском рынке существует определенное отставание в процессе внедрения передовых практик корпоративного обуче-

ния в работу с персоналом. Но работодатели из наиболее технологичных отраслей – авиационной и ракетно-космической, которым удалось ликвидировать это отставание раньше других, получили на рынке труда конкурентное преимущество в деле удержания и роста наиболее талантливых и перспективных сотрудников.

Библиографические ссылки

1. Развитие персонала : монография / Л. В. Ивановская, Е. В. Каштанова, Д. К. Захаров и др. М. : ГУУ, 2018. 219 с.
2. Ряковский С. М., Курлаев Н. В., Смирнов С. А. Управление человеческими ресурсами в авиационной промышленности : учебник. Новосибирск : НГТУ, 2017. 558 с.
3. Краев В. М., Федотова М. А., Тихонов А. И. Управление персоналом аэрокосмической промышленности. Базовый курс : учеб. пособие. Ставрополь : Логос, 2018. 107 с.
4. Тихонов А. И., Михайлов А. А., Федотова М. А. Управление человеческими ресурсами: организационные и социально-экономические механизмы управления трудом работников предприятий аэрокосмической отрасли. Ставрополь : Логос, 2019. 105 с.
5. Подвербных О. Е., Тихонов А. И., Кукушкин С. Г. Профессиональные стандарты в оценке персонала ракетно-космического предприятия // Моск. экон. журн. 2018. № 5-2. С. 32.
6. Подвербных О. Е., Самохвалова С. М., Тихонов А. И. Эффективность инвестирования корпоративного университета в новой модели развития авиастроительной промышленности // Московский экономический журнал. 2017. № 4. С. 31.
7. Резник С. Д. Становление системы подготовки научно-педагогических кадров в России // Alma mater (Вестник высшей школы). 2011. № 1. С. 74–79.
8. Алексеева П. А., Федотова М. А., Тихонов А. И. Ключевые факторы успеха руководителя предприятия ракетно-космической промышленности // Московский экономический журнал. 2017. № 1. С. 1.
9. Просвирина Н. В., Тихонов А. И. Интегрированный подход в подготовке и развитии персонала на предприятиях авиационной отрасли // Финансовая экономика. 2018. № 7. С. 202–205.

References

1. Staff development : monograph / L. V. Ivanovskaya, E. V. Kashtanova, D. K. Zakharov et al. Moscow, GUU, 2018. 219 p.
2. Ryakovsky S. M., Kurlaev N. V., Smirnov S. A. Human Resource Management in the Aviation Industry : Textbook. Novosibirsk, NSTU, 2017. 558 p.

3. Kraev V. M., Fedotova M. A., Tikhonov A. I. Aerospace personnel management. Basic course : Textbook. Stavropol, Logos, 2018, 107 p.

4. Tikhonov A. I., Mikhailov A. A., Fedotova M. A. Human Resource Management: Organizational and Socio-Economic Mechanisms of Labor Management of Workers of Aerospace Industry Enterprises. Stavropol, Logos, 2019. 105 p.

5. Podverbnykh O. E., Tikhonov A. I., Kukushkin S. G. Professional standards in assessing the personnel of a space-rocket enterprise // Moscow Economic Journal. 2018, No. 5-2, P. 32.

6. Podverbnykh O. E., Samokhvalova S. M., Tikhonov A. I. The effectiveness of investing in a corporate university in a new model for the development of the aircraft building industry // Moscow Economic Journal. 2017, No. 4, P. 31.

7. Reznik S. D. Formation of the system of training scientific and pedagogical personnel in Russia // Alma mater (Bulletin of higher education). 2011, No. 1, P. 74–79.

8. Alekseeva P. A., Fedotova M. A., Tikhonov A. I. Key success factors for the head of an aerospace industry enterprise // Moscow Economic Journal. 2017, No. 1, S. 1.

9. Prosvirina N. V., Tikhonov A. I. An integrated approach to the training and development of personnel at the enterprises of the aviation industry // Financial economics. 2018, No. 7, P. 202–205.

© ТИХОНОВ А. И., 2020

**ЦИФРОВИЗАЦИЯ И ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ ФУНКЦИЙ
УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ
НА ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ В ПРОЦЕССЕ
ПЕРЕХОДА К ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЙ ПАРАДИГМЕ
«ИНДУСТРИЯ 4.0»**

*Булакин Леонид Александрович, Гаврилов Николай Сергеевич,
Ляпина Светлана Юрьевна*

Московский авиационный институт
(национальный исследовательский университет)
Российская Федерация, 125993, г. Москва, Волоколамское шоссе, 4
E-mail: erog@mail.ru

Проведен анализ проблем цифровизации и цифровой трансформации системы управления человеческими ресурсами. Определены этапы цифровизации и цифровой трансформации функций кадрового менеджмента на предприятии исходя из индекса зрелости. Раскрыто содержание необходимых цифровых и социально-личностных компетенций. Показана роль цифровых портфолио и цифровых следов в современных системах управления человеческими ресурсами.

Ключевые слова: цифровизация и цифровая трансформация, цифровые и социально-личностные компетенции, интеллектуальные технологии управления, цифровое портфолио, уровни цифровой зрелости системы управления человеческими ресурсами предприятия.

**DIGITALIZATION AND DIGITAL TRANSFORMATION OF HUMAN
RESOURCES MANAGEMENT'S FUNCTIONS AT INDUSTRIAL
ENTERPRISES DURING DISSEMINATION OF TECHNOLOGICAL
PARADIGM INDUSTRY 4.0**

Bulakin Leonid A., Gavrilov Nikolay S., Lyapina Svetlana Y.

Moscow Aviation Institute (National Research University)
4, Volokolamsk highway, Moscow, 125993, Russian Federation
E-mail: erog@mail.ru

The paper analyzes the problems of digitalization and digital transformation of the human resource management system. It describes the stages of digitalization and digital transformation for personnel management functions at an

enterprise based on the Maturity Index. The paper includes the description of the necessary digital and socio-personal competencies. It shows the role of digital portfolios and digital footprints in modern human resource management systems.

Keywords: digitalization and digital transformation, digital competencies and soft skills, intelligent managerial technologies, digital portfolio, digital maturity levels of a human resources management system at an enterprise.

Смена технологических укладов [1] и развитие новой технологической парадигмы [2], называемой «Индустрия 4.0» [3], обычно на российских предприятиях связывается с автоматизацией производства и применением интеллектуальных методов управления технологическими процессами [6]. Однако подобный подход лишь знаменует начало цифровой трансформации бизнеса [5], предполагающей полную интеграцию всех производственных и управленческих бизнес-процессов на основе новых информационных технологий и средств управления.

Технологические изменения затрагивают структуру персонала предприятий [4], обуславливая формирование новых требований к сотрудникам предприятий, появления новых функций и должностных позиций. Например, как показывает проведенный авторами анализ опыта промышленных предприятий, лидирующих в области цифровой трансформации бизнеса, в новой технологической парадигме стирается грань между рабочими и инженерами-технологами, между технологами и конструкторами; совершенно новые требования предъявляются к традиционным должностям в подразделениях системы управления: в первую очередь, растет потребность в цифровых компетенциях и использовании интеллектуальных аналитических методов, моделей и инструментов.

В то же время консультанты по цифровой трансформации бизнеса [4] и системные интеграторы обращают внимание на необходимость формирования новой организационной культуры, развитие soft skills практически у всех сотрудников предприятий, переход к гибким и виртуальным формам организации производственных и управленческих бизнес-процессов. Так, как показывает анализ опыта российских и зарубежных предприятий в области управления знаниями [7], новая системная функция управления предприятием, выделившаяся и сформировавшаяся в течение последних 20–30 лет – управление знаниями, может быть эффективно реализована только на основе развитых коммуникаций между всеми сотрудниками, способствующей личностному росту организационной культуре и готовностью персонала к командной работе на основе трансфера личных компетенций.

В этих условиях возрастает роль и значимость подразделений, чья сфера компетенций связана с управлением человеческими ресурсами:

цифровая трансформация не ограничивается автоматизацией кадрового делопроизводства и организацией корпоративного обучения, но предполагает интеграцию новых технологических возможностей и усиление аналитической – и прежде всего предиктивной – составляющей реализуемых задач кадрового менеджмента.

Так же, как в области цифровизации и цифровой трансформации производства [8], в системе управления человеческими ресурсами авторами данной статьи предлагается выделять 6 уровней зрелости системы управления человеческими ресурсами предприятия, оцениваемой исходя из «индекса зрелости» (Maturity Index) [8]. Индекс зрелости системы управления человеческими ресурсами предприятия позволяет идентифицировать стадию развития системы в определенный момент времени и определить следующие шаги в области достижения полной цифровой трансформации, соответствующей технологической парадигме «Индустрия 4.0» – полностью обеспечивающей потребности быстрого развития предприятия, динамично и гибко реагирующего на рыночную ситуацию и новые технологические вызовы.

В соответствии с данной методологией в области кадрового менеджмента выделяются следующие индексы зрелости: (1) переход на электронный документооборот, формирование электронного реестра сотрудников предприятия, создание цифровых двойников каждого работающего на предприятии – электронных портфолио (Computerization); (2) создание и обеспечение эффективного использования корпоративной информационной платформы, или портала, позволяющей, с одной стороны, сделать структуру предприятия более прозрачной, а коммуникации сотрудников – более простыми и оперативными, а с другой стороны, интегрировать работу специалистов разных функциональных подразделений в единых проектных командах для решения комплексных производственных задач (Connectivity); (3) разработка и применение интеллектуальных методов и моделей анализа работы персонала, более полный учет личного вклада в результаты работы для выбора адекватных методов мотивации и формирование траектории карьерного роста для каждого работающего (Visibility); (4) полная интеграция информационной подсистемы управления человеческими ресурсами в единую систему управления предприятием, создание интеллектуальных инструментов генерации решений в области управления персоналом исходя из стратегических задач развития предприятия в целом, а также сформировавшихся особенностей и трендов развития рынка труда (Transparency), (5) использование методов искусственного интеллекта для прогнозирования деструктивных ситуаций и негативных сценариев производственных и управленческих бизнес-процессов и формирование моделей организационных изменений в процессе стратегического развития предприятия, позволяющих оптимизировать реализуемые проекты и программы с учетом не только профессиональных, но и соци-

ально-личностных компетенций и особенностей корпоративной организационной культуры (Predictive Capacity); (б) переход к гибким и виртуальным формам организации работы всех специалистов предприятия, использование плоских структур управления с динамично изменяемыми рабочими группами (проектными командами), привлечение к реализации поставленных задач предприятия сотрудников с рынка труда и кадровая кооперация и альянсы с другими предприятиями для реализации совместных масштабных проектов и сложных стратегических задач (Adaptability).

Системы управления человеческими ресурсами предприятий с индексами зрелости на уровне 1 и 2, по мнению авторов, могут быть отнесены к этапу цифровизации, тогда как при индексе зрелости 3 или выше можно говорить о цифровой трансформации системы управления человеческими ресурсами в целом.

Оценка уровня зрелости системы человеческими ресурсами на конкретном предприятии базируется на подходах, интегрирующих методы организационной диагностики [9], анализа производственных и управленческих процессов как в области собственно управления человеческими ресурсами, так и кадровой обеспеченности всех остальных функций управления и технологических процессов в производстве (включая анализ организационно-технического уровня производства и управления) [10], а также исследования степени интеллектуализации и актуальности доступного функционала используемых информационных и коммуникационных технологий. Для оценки используются как количественные, так и качественные показатели, собранные на основе управленческой отчетности и дополненные экспертными мнениями и заключениями. В настоящее время данная методика разрабатывается и верифицируется в лаборатории HR-аналитики IT-Центра МАИ при поддержке кафедры управления персоналом.

Поскольку большинство российских промышленных предприятий, исследованных авторами, в настоящее время характеризуются индексом зрелости, не превышающим 1, практическую значимость имеют только рекомендации по цифровизации функций управления человеческими ресурсами, формирующих необходимый базис для цифровой трансформации. И хотя в большинстве своем меры для повышения индекса зрелости до 2 в основном включают технологические решения предыдущего технологического уклада, тем не менее, для кадровых служб ряда российских предприятий эти изменения являются революционными и означают практически полную перестройку процессов их функционирования. В первую очередь, это касается перехода к электронному кадровому делопроизводству и документообороту. Речь идет не о заполнении электронных баз данных информацией из личных дел сотрудников предприятий, как это предлагает широко известный российский производитель корпоративных информационных систем, и создание архива электронных копий документов. Зачас-

тую подобные решения лишь увеличивают объем «бумажной» работы и замедляют бизнес-процессы. Как показали проведенные исследования, подобные ситуации возникают, если имеет место хотя бы один из негативных факторов: (1) недостаточный уровень цифровых компетенций сотрудников кадровых служб предприятий; (2) отсутствие понимания всех технологических возможностей работы в условиях электронного кадрового делопроизводства и документооборота. Нередко в службах управления человеческими ресурсами оба фактора проявляются одновременно.

Поэтому первым шагом на пути цифровизации и цифровой трансформации функций управления человеческими ресурсами на предприятии, как показывает анализ, должно стать обучение самих сотрудников кадровых служб и развитие у них цифровых компетенций до профессионально необходимого уровня, а также проведение серии семинаров и тренингов, задачей которых становится выработка общего понимания целей и критериев оценки эффективности использования цифровых технологий в системе управления человеческими ресурсами.

Однако в настоящее время содержание понятия «цифровые компетенции» остается объектом полемики как в научной, так и в профессиональной среде. В своих исследованиях авторы под цифровыми компетенциями понимают компетенции в области информационно-коммуникационных технологий, рассматриваемые как способность и готовность конкретного сотрудника предприятия (включая специалистов кадровых служб) грамотно применять современные информационные технологии работы с использованием эффективных инструментов и средств (в том числе компьютеров, баз данных, программного обеспечения и др.) и интерпретировать результаты обработки данными.

Авторы используют 4-балльную градацию оценки каждого вида цифровых компетенций: D – начальный уровень развития цифровых компетенций: сотрудник имеет представления об информационных технологиях, он может выполнять базовые элементарные действия; например, он способен включить компьютер, открыть стандартную офисную или специальную программу и файл с данными, ввести/ вывести необходимую информацию, сохранить изменения; C – пользовательский уровень развития цифровых компетенций: сотрудник владеет минимальными умениями и навыками использования информационных технологий в своей профессиональной сфере, он может квалифицированно выполнять основные действия и использовать базовые функциональные возможности специализированного программного обеспечения (включая настройку баз данных); например, он способен вводить текстовую информацию «вслепую», форматировать и оформлять текстовые и табличные документы, настраивать автозамену в текстовых редакторах, визуализировать данные, использовать режим редактирования при коллективной работе над документами и др. (это средний уровень развития цифровых компетенций административно-

управленческого персонала большинства российских предприятий: их доля на обследованных предприятиях составила от 63 до 72 %); В – продвинутый уровень развития цифровых компетенций: сотрудник помимо квалифицированного использования информационных технологий в своей профессиональной сфере способен настраивать функциональные возможности программ, генерировать шаблоны документов и применять функции автозаполнение, применять настраивать стили оформления, организовывать поисковые запросы и др. (на обследованных предприятиях продвинутый уровень развития цифровых компетенций административно-управленческого персонала имели от 3 до 16 % сотрудников); А – экспертный уровень развития цифровых компетенций: сотрудник помимо продвинутого использования информационных технологий в своей профессиональной сфере способен создавать и развивать новые функциональные возможности или ставить задачи по их разработке (в нескольких обследованных подразделениях российских промышленных предприятий – включая кадровые службы – сотрудники с экспертным уровнем развития цифровых компетенций отсутствовали, однако именно экспертный уровень владения цифровыми компетенциями необходим для реальной цифровизации и цифровой трансформации производственных и управленческих бизнес-процессов).

Оценка уровня владения цифровыми компетенциями в условиях цифровизации и цифровой трансформации функций управления человеческими ресурсами должна стать первой дополнительной информацией – наряду с персональными данными – для формирования электронного портфолио каждого сотрудника предприятия. На первом этапе эти данные позволяют сформировать индивидуальные программы и траектории обучения, что при общем снижении затрат на развитие персонала повысить результативность данной деятельности.

По мнению авторов, в цифровые портфолио сотрудников предприятия также должны включаться данные о социально-психологическом профиле и развитии коммуникационных и проектных компетенций, что в дальнейшем может использоваться при анализе работоспособности и результативности работы временных трудовых групп и проектных команд, избежания конфликтов, обусловленных психологической несовместимостью работающих над общей задачей сотрудников и ряда других новых функциональных задач.

Цифровые портфолио должны также аккумулировать «цифровые следы» сотрудников предприятия – данные о внешней профессиональной и социальной активности, инициативы и достижения на предприятии, публикации и выступления в профессиональной среде и др., а также социально-психологический профиль и результаты аттестации/ оценки за последние несколько лет, что позволяет моделировать и прогнозировать как индивидуальную результативность и производительность сотрудников, так

и прогнозировать эффективность их работы в составе временных трудовых коллективов/ проектных группах. Цифровые портфолио должны также включать электронные трудовые книжки сотрудников предприятий, что позволяет планировать их карьеру.

Формирование цифровых портфолио должно исходить из функционала кадровых служб предприятий: под задачи управления человеческими ресурсами организуется сбор необходимых данных, но, с другой стороны, наличие данных позволяет расширить перечень задач (например, проводить более глубокий анализ эффективности и результатов работы сотрудников компаний).

Обобщение практики предприятий, лидирующих в области цифровизации и цифровой трансформации, позволяет авторам также сделать следующие выводы. Проводя цифровизацию и цифровую трансформацию системы управления человеческими ресурсами, необходимо учитывать общий уровень зрелости предприятия: так, для завершения четвертого этапа цифровой трансформации необходимо, чтобы параллельно такого же уровня зрелости достигли все производственные и управленческие бизнес-процессы. С другой стороны, отставание, недостаточное внимание или недооценка значимости цифровизации и цифровой трансформации системы управления человеческими ресурсами на этом же этапе становится ограничением для дальнейшего развития всего предприятия в соответствии с новой технологической парадигмой.

Тем не менее, первые три этапа развития системы управления человеческими ресурсами, как показали результаты проведенного авторами анализа, могут осуществляться относительно автономно, но с учетом общей концепции развития предприятия. В частности, выбор программно-технического комплекса для оцифровывания данных по персоналу должен учитывать как существующее оборудование и программное обеспечение на предприятии в целом, так и планы по приобретению и введению в эксплуатацию информационных систем управления. В этом отношении имеет смысл ориентироваться на программное обеспечение с открытым кодом и облачные технологии и сервисы.

Библиографические ссылки

1. Глазьев С. Ю. Теория долгосрочного технико-экономического развития. М. : ВладДар, 1993. 310 с.
2. Schwab K. The Fourth Industrial Revolution. World Economic Forum, 2017. 175 p.
3. Perez C. Technological Revolutions and Techno-Economic Paradigms // Working Papers in Technology Governance and Economic Dynamics. Working Paper No. 20 ; Norway and Tallinn University of Technology. Tallinn, 2009.

4. Digital Transformation Strategy & Plan Template. McKinsey, Deloitte, and BCG. 2014.
5. Пуха Ю. Индустриальная революция 4.0 : доклад. PwC. 2017. 18 с.
6. Индекс готовности российских компаний к цифровой трансформации : федер. исследование. Strategy Partners. 2019.
7. «Росатом» делится знаниями / отв. ред. В. А. Першуков, Д. С. Медовников. М. : НИУ ВШЭ, 2012. 152 с.
8. Schuh G., Anderl R., Gausemeier J., Walster W. Industry 4.0 Maturity Index : Managing the Digital Transformation of Companies. 2019.
9. Harrison M. I. Diagnosing Organizations: Methods, Models, and Processes, 2005.
10. Организация производства и управление предприятием / под ред. О. Г. Туровца. М. : Инфра-М, 2004.

References

1. Glasiev S. Y. Theory of Long-term Techno-Economic Development. Moscow, VlaDar, 1993, 310 p.
2. Schwab K. The Fourth Industrial Revolution. World Economic Forum, 2017, 175 p.
3. Perez C. Technological Revolutions and Techno-Economic Paradigms // Working Papers in Technology Governance and Economic Dynamics. Working Paper No. 20 ; Norway and Tallinn University of Technology. Tallinn, 2009.
4. Digital Transformation Strategy & Plan Template. McKinsey, Deloitte, and BCG. 2014.
5. Pukha Y. Industrial Revolution Industry 4.0 : Paper. PwC. 2017, 18 p.
6. Index of Readiness of Russian Companies for Digital Transformation: Federal Research. Strategy Partners., 2019.
7. “Rosatom” shares knowledge / ed. V. A. Pershukov, D. S. Medovnikov. Moscow, HSE, 2012, 152 p.
8. Schuh G., Anderl R., Gausemeier J., Walster W. Industry 4.0 Maturity Index: Managing the Digital Transformation of Companies. 2019.
9. Harrison M. I. Diagnosing Organizations: Methods, Models, and Processes. 2005.
10. Организация производства и управление предприятием / ed. О. Г. Туровца. Moscow, Iifra-M, 2004.

© Булакин Л. А., Гаврилов Н. С., Ляпина С. Ю., 2020

УДК 658.5

MAKING SUPPLY CHAINS MORE SUSTAINABLE: BEST PRACTICES OF SOCIAL RESPONSIBILITY

Herman Luka, Gracner Tadej, Hodnik Andrej, Obrecht Matevž

University of Maribor
7, Mariborska Celje 3000, Maribor, Slovenia
E-mail: matevz.obrecht@um.si

Environmental protection and social responsibility are becoming extremely important issues in scientific, political and business discussions. Companies are dealing with fast changing environment and have to address new environmental and social challenges while speeding up their added value. This paper focuses on comparison of best practices of integration of environmental labels and ecodesign principles to achieve sustainable sound supply chains with consideration of social dimension.

Keywords: social responsibility, company, personnel.

РЕГУЛИРОВАНИЕ ЦЕПИ ПОСТАВКИ: ЛУЧШИЕ ПРАКТИКИ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ

Херман Лука, Грацнер Тадей, Ходник Андрей, Обрехт Матеус

Университет Мэриборо
Словения, Марибор, Целе 3000, ул. Мариборска, 7
E-mail: matevz.obrecht@um.si

Защита окружающей среды и социальная ответственность бизнеса становятся чрезвычайно важными вопросами в научных, политических и деловых дискуссиях. Компании имеют дело с быстро меняющейся окружающей средой и должны решать новые экологические, управленческие и социальные проблемы, одновременно ускоряя добавленную стоимость и учитывая интересы персонала. Эта статья посвящена сравнению лучших практик интеграции экологических этикеток и принципов экодизайна для создания устойчивых надежных цепочек поставок с учетом социальных аспектов и минимизаций рисков для персонала.

Ключевые слова: социальная ответственность, компания, персонал.

Nowadays businesses are often dealing with challenges, how to speed up their selling. There are a lot of different methods to make it happen, one of them

is implementation of environmental labels. To get different environmental labels companies must fulfill different requirements and need significant managerial and process changes in the company. For each label, provider has its own process of getting wanted label. They develop some sort of the standard procedure, which include introduction, instructions, label commission (control group) etc. One of the important thing is that they set the fees, which can be voluntary or based on annual fee or annual sales of the applicants (Schedule of fees [Blue Angel]) [1]. All these facts are known in advanced and publicly available to the company interested in implementing it.

Ecolabel is standardized ISO type 1 environmental label which was developed by the European Union (EU). It is considered as one of the very interesting instruments for providing environmental protection and to inform potential customers interested in buying a product with it that the product was produced in accordance with strict environmental requirements (Pulp and paper Institute [Environmental Labels], 2017) [2] with focus on improvements in the whole supply chain. Environmental labels are currently voluntary however more and more customers and public tenders are requiring it. Getting environmental label such as ecolabel can increase added value and enable higher sales since green oriented consumers and rising environmental awareness among general public is forcing organisations to focus also on environmental protection and of course to communicate on company's activities with their customers. Another way of achieving significant environmental improvements in the whole supply chain is also with integration of eco-design principles (Denac, Radonjič, & Obrecht, 2015) [3]. When focusing on local suppliers, local materials and decreased transportation local community gains additional benefits. If local producers are preferred in a supply chain, more jobs will be created and higher value added will remain within a region, enabling also rural development and social wellbeing.

Main goal of this paper is to identify best practices of using principles of making supply chains more environmentally sound such as Ecolabels, eco-design principles and other ideas of environmental improvements. Authors identified cases of best practices which are analyzed and discussed through the paper according to set study objectives and margins such as: implementing environmental improvements methods and concepts, achieving environmental improvements, proven public acceptability of their activities and hat to be innovative.

RESULTS

Hereinafter results of examined cases of best practices in making supply chains more environmentally friendly are presented. Cases proved one more time that achieving sustainable supply chains or at least improve their environmental performance in one part of it is feasible and is becoming the new normality in business model development. It is in the interest of municipalities, companies as well as organizations in general.

Case study 1: Introducing ecolabel in public procurement – the city of Kolding, Denmark

The City of Kolding, Denmark, incorporates the European Ecolabel together with other ecolabels into all its procurement actions where the product group is covered by the label, with considerable success. Kolding was one of the first cities in Europe to begin implementing Green Product Procurement, with more than 10 years experience. Almost 100 % of Kolding's procurement activities can be considered green (Jessen M. Bente, b.d.) [4].

Public institutions procure the necessary articles by using Ecolabel alongside the Nordic Swan, Bra Miljöval (Good environmental choice) and other labels. When a call for tender is made for an article that satisfies the requirements (possesses an Ecolabel), the criteria that are a direct part of that ecolabel are simply copied as technical specifications and/or award requirements. The city of Kolding has, for the last 3 years, been incorporating into the procurement of cleaning supplies, office paper, work clothes, laundry services, printing services and others (Jessen M. Bente, b.d.) [4].

Results and discussion on case study 1

For every call of tender, except the one for fleet management, a sufficient number of bids were received – generally between 3 and 7. For several product groups the bidders offered a wide range of ecolabelled products (Jessen M. Bente, b.d.) [4].

In terms of price, there does not appear to be a cost disadvantage in asking for products meeting ecolabel criteria. If anything, the bidder with the highest environmental score tends to be also the one with the lowest price (Jessen M. Bente, b.d.) [4].

The public procurement in the city of Kolding is an ideal example of the conduct that will be expected worldwide of public institutions in the future. It is therefore our opinion, that such examples of good business practice should be disseminated so as to be an example to other businessmen (both manufacturers and buyers) (Jessen M. Bente, b.d.) [4]. Social responsibility of the municipality also increased and fair employment was seen as a criterion for exclusion.

Case study 2: Ecodesign based packaging in the MAKSS company.

The company MAKSS is a producer of cardboard packaging in Kampali, Uganda. In the year 2002, they participated in a workshop where they analyzed the production of packaging for fruit, chicken, fish and flowers. The most focused on product development.

Most cardboard box designs are old, e.g. fruit box designs have not changed for 20 years. In contrast, nowadays the design has to be according to the transporter's requirements. At the moment 10–15 % of the weight of a finished product is the cardboard packaging. Products are mostly transported with trucks and, later, airplanes, where it is vital for the cardboard weight to remain as low as possible.

During the workshop, there was an idea to reduce the number of cardboard layers from 5 to 3 layers. They also wanted to know more detailed supplier requirements to enable them to modify the packaging and also reduce the environmental impact.

Results and discussion on case study 2

After a week, the company MAKSS introduced two new packaging designs to the market: a box for fruit and a box for flowers. They were both redesigned according to the regulations on ecologically friendly products. They both had the following benefits (Together for a sustainable future [Reference indicator: Production], 2010, page 34): less material usage, less waste and lower costs.

A better product The fruit cardboard box had the following improvements: 11 % weight reduction, single piece box, lower cost for consumer, lower transportation costs, excellent box stability and airing, simplified stacking saves time, lower space requirements and safer work.

The flower cardboard packaging had the following improvements: 12 % weight reduction, single piece box, tri-layered instead of five-layered, no need for clips or tape for closing the box, lower cost for consumer, lower transportation costs, it provides a better air flow, therefore offering better protection for the flowers and consequently a higher quality product with higher value, increased work safety.

All of these improvements also led to decreased impact on human health and increased work safety.

Case study 3: Ecodesign integration in Starhotels' SPLENDIDO, Milan, Italy

Hotels were renovated and changed into the ultimate ecological hotels based on:

Energy and Water

The hotel uses condensation gas water heaters with high heat effectiveness to reduce energy use and consequently emissions (e.g. presence detectors in the rooms so the heating and cooling automatically shut down when the rooms are empty). The whole hotel area is covered with energy efficient lighting. The hotel has solar panels on the roof for electricity production and charging stations for electric vehicles and the hotel is in the direct vicinity of a bicycle rental service. Washing and water consumption is reduced (e. g. installed plumbing fixtures, wastewater is intercepted and used for flushing toilets) (Tuppen H., 2013) [5].

Interior

Soap and other fluids don't contain silicone or parabens and all packaging is recyclable. Floors are made from "Live green" approved materials and wallpapers are approved by the "Nordic ecolabel" sign. Mattresses are also recyclable (Tuppen H., 2013) [5].

Efficiency/ waste

All office paper is made with FSC certified ecological paper and use is reduced and waste is separated. They use 100 % biodegradable clothes detergent along with other cleaning agents that are ecologically safe and certified with an ecolabel. All served food is ecologically produced (Tuppen H., 2013) [5].

Less intensive labor, improved social wellbeing of suppliers and healthier working conditions that are all consequences of these improvements increases social responsibility of the hotel chain.

The hotel educates all of its guests about ecological tips. Every guest receives a pamphlet at check-in. All employees are educated regarding the hotel's green policy (Tuppen H., 2013) [5]. Following new sustainable policy guests were informed about potential visitors impact and their reduced energy, water and towel use also decreased the need for cleaning, washing and replacement of materials inside the hotel rooms. All of this lead to safer and less intensive work of housekeeping staff and improved general social responsibility of the hotel chain.

Case study 4: Ecodesign at ONYA company.

The Onya company can be complimented and indeed is proud about creating high quality, usefull and multiple use objects that can be carried on a person everywhere, or as they say it »on you«. The company creates everything from different bags and coffee cups to, what they are most proud of, the highest quality stainless steel bottles. Most articles are made in China, but wherever possible they are made 100 % recyclable. Not only do they strive for this, but they also try to make everything out of already recycled materials, such as rPET weave, which is made from recycled plastic water bottles. (Coffe cup regular [Onyalife], 2015) [6].

The goal of the company is to provide the buyer a high quality alternative to single use plastic products. As such they appeal to partners and buyers both, to convince them that they themselves can take care of the environment. They constantly reinforce the point that they turn used plastic materials from dumping grounds and turn it in multiple use plastic items in a few years.

They also take into account the fact that most people are constantly "bombarded" with new genius ideas of harming the environment, but that most people do nothing. The company Onya is changing this in a visible and quality way [7].

In the following, they will focus on a product that is controversial in a way as it is made out of a plastic or silicone mass respectively. They even start their advertisement with an appealing fact to appeal to their customers:

"Love coffee, but hate waste?" Millions of single-use coffee cups that find themselves on a dumping ground after a single use every year.

Results and discussion on case study 4

Because until recently, most people thought that they are doing a good thing by drinking coffee out of a paper cup, not knowing of the fact that this pa-

per is more often than not coated in a plastic mass and therefore impossible to recycle and furthermore not biodegradable. Add this to the “friendly” plastic single-use covering. The result being that the piles on dumping grounds continue to grow. At the Onya company, they are well aware of the fact that people love and consume coffee in ever greater quantities. They thought of an excellent solution that relieves the environment and consumers who use paper or plastic coffee cups “to go”. They developed coffee cups out of recycled materials and therefore developed an excellent idea, joining the pleasant with the useful and environmentally friendly coffee consumption. Their coffee cups are made according to the barista standard and are therefore fully compatible with commercial coffee machines. They use this to appeal to all buyers mostly in Australia. They expanded upon the idea by making sure, that places, where the sell coffee “to go” also offer only the cups. The material the cups are made of is silicone based. The portable coffee cups are made out of 100 % food grade silicone that can be reused time and time again and, for an added value, is completely recyclable when they reach the end of their usefulness. Their dedication to durability also applies to the packaging, which is made out of recycled consumer materials and colored with water colors, making it both recyclable and biodegradable (Coffe cup regular [Onyalife], 2015) [6]. Even though impact on human health was not yet studied in details there are numerous social benefits of such an innovative approach. Main achievement is that the cup is 100 % recyclable.

SYNTHESIS OF FINDINGS

Ways of how to increase product’s or service’s added value are in general well know by company managers. However recently they are becoming more and more frequently related with increased environmental performance of a product or service (eg. Implementation of environmental label with the focus to make environmental improvements but also to achieve business benefits such as improved company’s image, differentiation of products or services or attracting higher share of increasing green oriented customers.

Our thoughts on environmental protection are that this is becoming very perspective and more and more urgent due to increasing population, increased consumption of goods and consequently more and more scarce materials as well as global environmental problems such as global warming and pollution. However it must be clear that there are still many companies whose businesses are not adjusted in environmentally friendly way. It is clears that most of the time main goal of every company is profitability. Another important fact is that they are not obligated to use any sophisticated technology to lower their environmental impact if not included in IPPC directive. In Slovenia, companies have to adjust theirs processes according to laws, which are made by Ministry for environment and space [8].

Very important information is that every company can implement internationally recognized and standardized environmental label or it can develop its own one since they all require at least some kind of environmental improvements and consequently these also impact on improving the social dimension.

In Table results of studied cases are summarized.

Overview of environmental improvements and achievements

	Achievements	Benefits
The City of Kolding, Denmark	<ul style="list-style-type: none"> • Green procurement 	Usage office materials with the environmental labels, increased social responsibility
Company MAKSS	<ul style="list-style-type: none"> • New packing design within 7 days. 	Less material usage, Less waste Lower costs, A better product, lower impact on human health
Starhotels' Splendido, Milano	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Energy and Carbon</i> • <i>Water</i> • Interior Efficiency/ waste 	Less consumption of natural materials, less waste, bigger earnings, less intensive work and safer working conditions
Company Onya	<ul style="list-style-type: none"> • "Green" coffee cups, made from 100 % food grade material 	This actions provide less pollution

Concluding remarks

Another way of doing it is with the integration of concepts such as ecodesign, focusing on environmentally improvements directly related with the whole supply chain. But how important it will become and how much income will it bring to the company depends on their commitment to sustainability. Every manager must consider broader benefits and multiplicative effects of environmental and social improvements while also bringing them financial benefits.

References

1. *Blue Angel* (2018, May 25). Retrieved from Blue Angel / for Companies. URL: <https://www.blauer-engel.de/en/data-protection-policy> (accessed: 12.02.2020).
2. *Blue Angel* (2018, May 25). Retrieved from Costs for the Blue Angle / Schedule of fees. URL: <https://www.blauer-engel.de/en/companies/costs-blue-angel-schedule-fees> (accessed: 12.02.2020).
3. Denac M., Radonjič G., & Obrecht M. (2015). Dissemination of ecodesign concept in SMEs: Experiences in construction and related enterprises. *Proceedings of the 6th Global Conference on Managing in Recovering Markets*, 181–196.

4. *Inštitut za celulozo in papir*. (2017). Retrieved from Okoljski znaki. URL: <http://icp-lj.si/storitve/analize-in-svetovanja/kemijska-in-mikrobiloska-analiza-surovin-in-produktov/okoljski-znaki/> (accessed: 12.02.2020).
5. Jessen B. M. (n.d.). The European Ecolabel in public procurement – Case study series. Kolding, Denmark.
6. *Onya life* (2015). Retrieved from Reusable Coffee Cup Regular. URL: <https://www.onyalife.com/product/coffee-cup-regular/> (accessed: 12.02.2020).
7. Tuppen H. (2013, Januar 10). Eco design: Starhotels E.c.ho. Mialno.
8. United Nations Industrial Development Organization (2010). Reference indicator: Production / Good practice. *50 years Together for a sustainable future*, 34–35.

© Herman L., Gracner T., Hodnik A., Obrecht M., 2020

СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ

Jassu Jain (Джеесу Джейн), заместитель генерального директора, руководитель отдела повышения квалификации персонала, PPAR Automotive Limited, Индия, г. Нойда. E-mail: mahaveerjain2007@gmail.com

Lavakesh Jain (Лавакеш Джейн), региональный директор Panaesha Capital, Индия, г. Мумбай. E-mail: mahaveerjain2007@gmail.com

Mahaveer Jain (Махавир Джейн), пожизненный член индийского общества прикладных поведенческих наук, советник UPSC, Нью-Дели; председатель образовательного центра AVVIARE, Индия, Нойда. E-mail: mahaveerjain2007@gmail.com

Matevž Obrecht (Матеус Обрехт), доцент Мариборского университета, Словения, г. Марибор. E-mail: matevz.obrecht@um.si

Абрамчик Галина Александровна, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры международного бизнеса Сибирского государственного университета науки и технологии имени академика М. Ф. Решетнева, Российская Федерация, г. Красноярск. E-mail: abramchikg@mail.ru

Агалакова Анна Владимировна, кандидат экономических наук, доцент кафедры организации и управления наукоемкими производствами Сибирского государственного университета науки и технологии имени академика М. Ф. Решетнева, Российская Федерация, г. Красноярск. E-mail: agalanna@yandex.ru

Алексеева Полина Александровна, аспирант кафедры управления персоналом Научно-исследовательского университета Московского авиационного института, Российская Федерация, г. Москва. E-mail: polina.alexeeva7@yandex.ru

Алексеевко Лилия Феликсовна, кандидат экономических наук, ученый секретарь Научно-исследовательского института труда Министерства труда и социальной защиты Республики Беларусь, Республика Беларусь, г. Минск. E-mail: instlab@tut.by

Ануфриева Марина Николаевна, младший научный сотрудник Научно-исследовательского института труда Министерства труда и социальной защиты Республики Беларусь, Республика Беларусь, г. Минск. E-mail: instlab@tut.by

Берестова Наталья Юрьевна, исполняющий обязанности начальника отдела организации труда и заработной платы АО «Информационные спутниковые системы» имени академика М. Ф. Решетнева», Российская Федерация, Красноярский край, г. Железногорск. E-mail: kadr@iss-reshetnev.ru

Булакин Леонид Александрович, аспирант кафедры управления персоналом Научно-исследовательского университета Московского авиа-

ционного института, Российская Федерация, г. Москва. E-mail: erog@mail.ru

Булакина Мария Борисовна, доцент кафедры управления персоналом Научно-исследовательского университета Московского авиационного института, Российская Федерация, г. Москва. E-mail: bulakina@mail.ru

Буларова Владлена Михайловна, аспирант Луганского национального университета имени Владимира Даля, г. Луганск. E-mail: lnr260758@mail.ru

Буренина Наталья Борисовна, кандидат экономических наук, доцент кафедры управления персоналом Крымского федерального университета им. В. И. Вернадского, Российская Федерация, Республика Крым, г. Симферополь. E-mail: n.burenina@mail.ru

Воронкова Елизавета Андреевна, магистрант Сибирского государственного университета науки и технологии имени академика М. Ф. Решетнева, Российская Федерация, г. Красноярск. E-mail: voronkova_liza1996@mail.ru

Гаврилов Николай Сергеевич, аспирант кафедры управления персоналом Научно-исследовательского университета Московского авиационного института, Российская Федерация, г. Москва. E-mail: niksergavrilov@gmail.com

Галайко Максим Владимирович, магистрант Сибирского государственного университета науки и технологии имени академика М. Ф. Решетнева, Российская Федерация, г. Красноярск. E-mail: galaiko_maksim@mail.ru

Ганиева Альбина Казимовна, доцент Крымского федерального университета им. В. И. Вернадского, Российская Федерация, Республика Крым, г. Симферополь. E-mail: ag77@bk.ru

Гордиенко Валентина Дмитриевна, кандидат экономических наук, доцент кафедры «Менеджмента и экономической безопасности» Луганского национального университета имени Владимира Даля, г. Луганск. E-mail: lnr260758@mail.ru

Гринберг Георгий Михайлович, кандидат педагогических наук, доцент кафедры систем автоматического управления Сибирского государственного университета науки и технологии имени академика М. Ф. Решетнева, Российская Федерация, г. Красноярск. E-mail: grinberg_gm@mail.ru

Демидова Елена Викторовна, кандидат психологических наук, доцент кафедры экономики труда и управления персоналом Сибирского государственного университета науки и технологии имени академика М. Ф. Решетнева, Российская Федерация, г. Красноярск. E-mail: demidova.doc@yandex.ru

Долганов Дмитрий Ильич, научный сотрудник Научно-исследовательского института труда Министерства труда и социальной

защиты Республики Беларусь, Республика Беларусь, г. Минск. E-mail: instlab@tut.by

Долженко Анна Сергеевна, магистрант Сибирского государственного университета науки и технологии имени академика М. Ф. Решетнева, Российская Федерация, г. Красноярск. E-mail: anna.dolzhenko.00@mail.ru

Долинина Татьяна Николаевна, профессор кафедры экономики и управления на предприятии Белорусского государственного технологического университета, Республика Беларусь, г. Минск. E-mail: tdolinina@mail.ru

Дятлов Данил Викторович, начальник отдела обучения и развития персонала Акционерного общества «Информационные спутниковые системы» имени академика М. Ф. Решетнева», Российская Федерация, г. Красноярск. E-mail: kadr@iss-reshetnev.ru

Жуйков Никита Игоревич, магистрант Сибирского государственного университета науки и технологии имени академика М. Ф. Решетнева, Российская Федерация, г. Красноярск. E-mail: roqe@yandex.ru

Зайцева Галина Александровна, начальник отдела развития квалификаций Красноярского краевого центра профориентации и развития квалификаций, Российская Федерация, г. Красноярск. E-mail: info@kcr24.ru

Иванченко Людмила Анатольевна, кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики Сибирского государственного университета науки и технологии имени академика М. Ф. Решетнева, Российская Федерация, г. Красноярск. E-mail: Ivanchenko_Ludmila@mail.ru

Ильина Ирина Александровна, магистрант Сибирского государственного университета науки и технологии имени академика М. Ф. Решетнева, Российская Федерация, г. Красноярск. E-mail: irinailina.92@mail.ru

Кляуззе Венедикт Петрович, заведующий отделом исследований проблем охраны и условий труда Научно-исследовательского института труда Министерства труда и социальной защиты Республики Беларусь, Республика Беларусь, г. Минск. E-mail: instlab@tut.by

Ковалева Марина Викторовна, магистрант Сибирского государственного университета науки и технологии имени академика М. Ф. Решетнева, Российская Федерация, г. Красноярск. E-mail: kafedra_mkpu@mail.ru

Коновалова Валерия Германовна, профессор кафедры управления персоналом Государственного университета управления, Российская Федерация, г. Москва. E-mail: vg_konovalova@guu.ru

Красовская Наталья Ивановна, заведующий Центром социально-демографических исследований Научно-исследовательского института труда Министерства труда и социальной защиты Республики Беларусь, Республика Беларусь, г. Минск. E-mail: instlab@tut.by

Кретинин Данила Викторович, магистрант Сибирского государственного университета науки и технологии имени академика М. Ф. Решетнева, Российская Федерация, г. Красноярск. E-mail: kafedra_mkpu@mail.ru

Кукушкин Сергей Геннадьевич, заместитель генерального директора по управлению персоналом АО «Информационные спутниковые системы» имени академика МФ. Решетнева, Российская Федерация, г. Красноярск. E-mail: kadr@iss-reshetnev.ru

Лобанова Елена Эдуардовна, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономики труда и управления персоналом Сибирского государственного университета науки и технологии имени академика М. Ф. Решетнева, Российская Федерация, г. Красноярск. E-mail: e.lobanova.sibgtu@mail.ru

Лукьяненко Михаил Васильевич, кандидат технических наук, доцент, заведующий кафедрой систем автоматического управления Сибирского государственного университета науки и технологии имени академика М. Ф. Решетнева, Российская Федерация, г. Красноярск. E-mail: grinberg_gm@mail.ru

Ляпина Светлана Юрьевна, доктор экономических наук, профессор кафедры управления персоналом Научно-исследовательского университета Московского авиационного института, Российская Федерация, г. Москва. E-mail: lyarinasu@mai.ru

Лячин Максим Александрович, ассистент кафедры экономики труда и управления персоналом Сибирского государственного университета науки и технологии имени академика М. Ф. Решетнева, Российская Федерация, г. Красноярск. E-mail: lmaxa@mail.ru

Малиновская Елена Александровна, исполняющий обязанности начальника отдела управления персоналом АО «Красноярский машиностроительный завод», Российская Федерация, Красноярск. E-mail: elena112OK@yandex.ru

Малюгина Анна Николаевна, старший преподаватель кафедры экономики труда и управления персоналом Сибирского государственного университета науки и технологии имени академика М. Ф. Решетнева, Российская Федерация, г. Красноярск. E-mail: anmalyugina@mail.ru

Межова Ирина Анатольевна, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономики труда и управления персоналом Сибирского государственного университета науки и технологии имени академика М. Ф. Решетнева, Российская Федерация, г. Красноярск. E-mail: mezhova-irina@yandex.ru

Меркушева Анастасия Аркадьевна, аспирант Национального исследовательского университета Высшая школа экономики, Российская Федерация, г. Москва. E-mail: merkusheva.anastasiia@gmail.com

Милованова Василина Владимировна, магистрант Сибирского государственного университета науки и технологии имени академика М. Ф. Решетнева, Российская Федерация, г. Красноярск. E-mail: vasilina1221@yandex.ru

Милюкота Наталия Вацлавовна, заведующий центром исследований в области социальной защиты Научно-исследовательского института труда Министерства труда и социальной защиты Республики Беларусь, Республика Беларусь, г. Минск. E-mail: instlab@tut.by

Миронова Татьяна Николаевна, кандидат экономических наук, доцент, директор Научно-исследовательского института труда Министерства труда и социальной защиты Республики Беларусь, Республика Беларусь, г. Минск. E-mail: instlab@tut.by

Онисифорова Екатерина Валерьевна, кандидат экономических наук, старший преподаватель кафедры экономики труда и управления персоналом Сибирского государственного университета науки и технологии имени академика М. Ф. Решетнева, Российская Федерация, г. Красноярск. E-mail: kath.gasenko@ya.ru

Орешенко Татьяна Геннадьевна, кандидат технических наук, доцент кафедры систем автоматического управления Сибирского государственного университета науки и технологии имени академика М. Ф. Решетнева, Российская Федерация, г. Красноярск. E-mail: grinberg_gm@mail.ru

Остроушенко Михаил Викторович, заместитель директора по персоналу и общим вопросам АО «Красмаш», Российская Федерация, Красноярск.

Паршуков Денис Викторович, доцент Красноярского государственного аграрного университета, Российская Федерация, г. Красноярск. E-mail: parshukov83@mail.ru

Патраев Евгений Валерьевич, заместитель генерального директора по производству АО «Информационные спутниковые системы» имени академика М. Ф. Решетнева», Российская Федерация, Красноярск.

Пименова Марина Владимировна, доцент кафедры экономики труда и управления персоналом Сибирского государственного университета науки и технологии имени академика М. Ф. Решетнева, Российская Федерация, г. Красноярск. E-mail: pimenovamarina@yandex.ru

Подвербных Ольга Ефимовна, доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой экономики труда и управления персоналом Сибирского государственного университета науки и технологии имени академика М. Ф. Решетнева, Российская Федерация, г. Красноярск. E-mail: podverbnykholga@mail.ru

Почекутова Елена Николаевна, кандидат экономических наук, доцент кафедры социально-экономического планирования Института экономики, управления и природопользования, Сибирского федерального университета, Российская Федерация, г. Красноярск. E-mail: potschekutova@mail.ru

Русаков Сергей Валентинович, заместитель генерального директора – директор по персоналу и общим вопросам АО «Красмаш», Российская Федерация, Красноярск.

Самохвалова Светлана Михайловна, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономики труда и управления персоналом Сибирского государственного университета науки и технологии имени академика М. Ф. Решетнева, Российская Федерация, г. Красноярск. E-mail: merlanabox@mail.ru

Сафина Гузель Рашидовна, аспирант кафедры управления персоналом Научно-исследовательского университета Московского авиационного института, Российская Федерация, г. Москва. E-mail: bulakina@mail.ru

Свиридова Галина Борисовна, старший преподаватель кафедры менеджмента Самарского государственного национального исследовательского университета имени академика С. П. Королева, Российская Федерация, г. Самара. E-mail: gabot98@mail.ru

Сечко Людмила Константиновна, ведущий научный сотрудник отдела исследований проблем охраны и условий труда Научно-исследовательского института труда Министерства труда и социальной защиты Республики Беларусь, Республика Беларусь, г. Минск. E-mail: instlab@tut.by

Соколова Елизавета Леонидовна, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономики труда и управления персоналом Сибирского государственного университета науки и технологии имени академика М. Ф. Решетнева, Российская Федерация, г. Красноярск. E-mail: elizaveta-sokolova@yandex.ru

Сороколит Ян Леонидович, научный сотрудник Научно-исследовательского института труда Министерства труда и социальной защиты Республики Беларусь, Республика Беларусь, г. Минск. E-mail: instlab@tut.by

Таюрский Анатолий Иванович, доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры экономики труда и управления персоналом Сибирского государственного университета науки и технологии имени академика М. Ф. Решетнева, Российская Федерация, г. Красноярск. E-mail: kafedra_mkpu@mail.ru

Тихонов Алексей Иванович, доктор экономических наук, заведующий кафедрой управления персоналом Научно-исследовательского университета Московского авиационного института, Российская Федерация, г. Москва. E-mail: mai512hr@mail.ru

Трибуль Елизавета Владимировна, магистрант Сибирского государственного университета науки и технологии имени академика М. Ф. Решетнева, Российская Федерация, г. Красноярск. E-mail: elizaveta.tribul@yandex.ru

Фадеева Ирина Сергеевна, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры международного бизнеса Сибирского государственного университета науки и технологии имени академика М. Ф. Решетнева, Российская Федерация, г. Красноярск. E-mail: fadeeva_is@mail.ru

Федулов Владимир Иванович, ассистент кафедры управления персоналом Научно-исследовательского университета Московского авиационного института, Российская Федерация, г. Москва. E-mail: vovanpall@yandex.ru

Холуд Алгада, аспирант Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова, Российская Федерация, г. Москва. E-mail: schmelevaanna@mail.ru

Черноруцкая Наталья Михайловна, старший научный сотрудник Центра социально-демографических исследований Научно-исследовательского института труда Министерства труда и социальной защиты Республики Беларусь, Республика Беларусь, г. Минск. E-mail: instlab@tut.by

Шекина Наталья Владимировна, старший преподаватель кафедры менеджмента Самарского государственного национального исследовательского университета имени академика С. П. Королева, Российская Федерация, г. Самара. E-mail: gabot98@mail.ru

Шендель Татьяна Владимировна, кандидат педагогических наук, доцент, доцент кафедры экономики труда и управления персоналом Сибирского государственного университета науки и технологии имени академика М. Ф. Решетнева, Российская Федерация, г. Красноярск. E-mail: Shendeltatjana@rambler.ru

Шмелева Анна Николаевна, доктор экономических наук, профессор кафедры Предпринимательства и логистики Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова, Российская Федерация, г. Москва. E-mail: schmelevaanna@mail.ru

Юодешко Виктория Иосифовна, кандидат экономических наук, заведующий отделом демографии и гендерных исследований Научно-исследовательского института труда Министерства труда и социальной защиты Республики Беларусь, Республика Беларусь, г. Минск. E-mail: instlab@tut.by

Яновская Анна Анатольевна, доцент Крымского федерального университета им. В. И. Вернадского, Российская Федерация, Республика Крым, г. Симферополь. E-mail: anna_net88@mail.ru

СОДЕРЖАНИЕ

От редколлегии	3
----------------------	---

УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ В УСЛОВИЯХ ИННОВАЦИОННОЙ ЭКОНОМИКИ

Миронова Т. Н. Проблемы совершенствования национальной системы квалификаций и перспективы ее развития в Республике Беларусь	7
Джейн М., Джейн Дж., Джейн Л. Непрерывное обучение как основа развития человеческих ресурсов	16
Зайцева Г. А., Агалакова А. В. Национальная система квалификаций: проблемы и перспективы внедрения в организациях	20
Алексеев Л. Ф. Новые подходы в оплате труда работников бюджетной сферы Республики Беларусь	27
Почекутова Е. Н. Вознаграждение за труд как фактор экономического роста национальной экономики страны	34
Долинина Т. Н. Институты организации оплаты труда в Республике Беларусь: потенциальная эффективность	41
Малюгина А. Н., Трибуль Е. В. Проблемы формирования компенсационной оплаты труда на предприятии транспортно-логистической отрасли	49
Фадеева И. С. Разрыв в доходах как фактор снижения мотивации к труду	55
Долганов Д. И. Методологические подходы к управлению производительностью труда	61
Гордиенко В. Д. Производительность труда: теоретические подходы	66
Кляуззе В. П., Сечко Л. К. Сокращение продолжительности рабочего времени в связи с условиями труда	71
Берестова Н. Ю. Нормирование труда как интегральный показатель управления предприятием: проблемы и перспективы	79
Подвербных О. Е., Воронкова Е. А. Нормирование труда на предприятиях железнодорожного транспорта на основе метода бенчмаркинга	86
Лобанова Е. Э. Формирование эффективности труда работников фармацевтической промышленности	92
Юодешко В. И. Перспективы внедрения гендерного фактора в государственные программы развития Беларуси	100

Милькота Н. В., Сороколит Я. Л., Ануфриева М. Н. Значение социально-трудовой реабилитации людей с инвалидностью в развитии трудовых ресурсов	108
Иванченко Л. А. Анализ состояния рынка труда Красноярского края в рамках проблемы дифференциации региональных рынков Российской Федерации	117
Лобанова Е. Э., Ковалева М. В. Молодые специалисты на региональном рынке труда	123
Меркушева А. А. Профиль сотрудника с инновационным потенциалом	130
Таюрский А. И., Долженко А. С. Формирование механизма HR-анализа нефтяной компании в условиях цифровизации	139
Коновалова В. Г. HR-аналитика и организационный анализ сетей: новые возможности	145
Демидова Е. В. Коммуникативная компетентность в формировании личности будущего специалиста	149
Малиновская Е. А. Развитие hard skills и soft skills как инструмент для совершенствования подготовки высококвалифицированных рабочих и специалистов	154
Онисифорова Е. В. Применение дуальной системы образования при подготовке инженерных кадров в условиях неоиндустриального развития экономики	158
Лячин М. А. Лояльность как структурный элемент современной модели человека	164
Буларова В. М. Некоторые аспекты поведения персонала в контексте кадровой безопасности организации	169
Межова И. А., Милованова В. В. Сравнительная оценка организации работы с кадрами высшей квалификации в России и зарубежных странах	175
Демидова Е. В., Ильина И. А. Роль нематериальной мотивации в системе управления человеческими ресурсами	181
Самохвалова С. М., Кретицин Д. В. Проблемы и тенденции обеспечения безопасности труда на российских промышленных предприятиях	187
Шендель Т. В., Галайко М. В. Современные тренды при выборе работодателя в машиностроительной отрасли	193
Свиридова Г. Б., Шекина Н. В. Мотивация выбора профессии в условиях инновационной экономики, как фактор управления	200
Яновская А. А. Новые профессии рынка труда в условиях цифровизации	208
Буренина Н. Б. Социальная ответственность государства и бизнеса в ведущих странах мира	212
Паршуков Д. В. Корпоративная социальная ответственность: стратегии и эффекты стейкхолдеров	217

Ганиева А. К. Реализация программы «доступная среда» в системе социальной ответственности бизнеса	225
Соколова Е. Л., Жуйков Н. И. Обучение и развитие персонала в системе управления качеством трудовой жизни молодых специалистов	231
Красовская Н. И., Чернолуцкая Н. М. Социальное партнерство в вопросах контрактной политики	239
Пименова М. В. Подходы к измерению качества жизни населения	246
Шмелева А. Н. Здоровье персонала и качество жизни населения	251
Русakov С. В., Остроушенко М. В., Подвербных О. Е., Самохвалова С. М., Соколова Е. Л. Управление адаптацией персонала предприятия оборонно-промышленного комплекса: исследование и проектирование инноваций	257
Абрамчик Г. А. Особенности глобализации рынка труда в современных условиях	262
Гринберг Г. М., Лукьяненко М. В., Орешенко Т. Г. Подготовка кадров для предприятий ОПК: сотрудничество в системе вуз – базовое предприятие	267
Алексеева П. А. Подход повышения качества опросных мероприятий среди сотрудников	275
Кукушкин С. Г., Патраев Е. В., Дятлов Д. В., Подвербных О. Е., Самохвалова С. М. Внедрение бережливого производства на высокотехнологичном предприятии: проектно-деятельностный подход к обучению персонала	280
Федулов В. И. Совершенствование системы адаптации персонала как фактор повышения эффективности современной организации	285
Сафина Г. Р., Булакина М. Б. Исследования рынка труда как актуальная функция управления человеческими ресурсами организации в условиях цифровизации и цифровой трансформации бизнеса	290
Холуд А. Проблемы управления женским предпринимательством в России	296
Тихонов А. И. Использование корпоративных программ обучения в управлении персоналом предприятий аэрокосмического профиля	304
Булакин Л. А., Гаврилов Н. С., Ляпина С. Ю. Цифровизация и цифровая трансформация функций управления человеческими ресурсами на промышленных предприятиях в процессе перехода к технологической парадигме «Индустрия 4.0»	310
Херман Л., Грацнер Т., Ходник А., Обрехт М. Регулирование цепи поставки: лучшие практики социальной ответственности	318
Сведения об авторах	326

CONTENTS

From editorial board	3
-----------------------------------	---

HUMAN RESOURCE MANAGEMENT IN A MODERN ORGANIZATION UNDER THE CONDITIONS OF INNOVATIVE ECONOMICS

Mironova T. N. Problems of improvement of the national qualifications system and prospects for its development in the Republic of Belarus	7
Jain M., Jain J., Jain L. Continuous learning as a basis for human resource development	16
Zaitseva G. A., Agalakova A. B. National qualifications system: problems and prospects of implementation in organizations	20
Alekseenko L. F. New approaches to the wage of the budget sphere employees of the Republic of Belarus	27
Pochekutova E. N. Remuneration for labor as a factor of economic growth of the national economy of the country	34
Dolinina T. N. Institutions of the remuneration in the Republic of Belarus: potential efficiency	41
Malyugina A. N., Tribul' E. V. Problems of formation of compensation payment of labor at the enterprise of transport and logistics sector	49
Fadeeva I. S. Income gap as a factor in reducing motivation to work	55
Dolganov D. I. Methodological approaches to productivity management	61
Gordienko V. D. Labor productivity: theoretical approaches	66
Kliauze V. P., Sechko L. K. Reduction of working hours during work conditions	71
Berestova N. Y. Rationing of labor as an integral indicator of enterprise management: problems and prospects	79
Podverbnykh O. E., Voronkova E. A. Labor regulation system at railway transport enterprises based on the benchmarking method	86
Lobanova E. E. The formation efficiency of employees of pharmaceutical industry	92
Yuodeshko V. I. Perspectives of gender mainstreaming through the development programs of Belarus	100
Milkota N. V., Sorokolit Ya. L., Anufrieva M. N. Significance of social and labor rehabilitation of disabled people in the development of labor resources	108
Ivanchenko L. A. The analysis of the labour market of Krasnoyarsk region as part of the problem of differentiation of the regional markets of the Russian Federation	117

Lobanova E. E., Kovaleva M. V. Young professionals in the regional labor market	123
Merkusheva A. A. The profile of the employee with innovative potential	130
Tayurskii A. I., Dolzhenko A. S. Creating a mechanism for HR analysis of an oil company in the context of digitalization	139
Konovalova V. G. HR-analytics and organizational network analysis: new opportunities	145
Demidova E. V. Communicative competence in the formation of the future specialist's personality	149
Malinovskaya E. A. Development of hard skills and soft skills as a tool for perfection of preparation of highly qualified workers and specialists	154
Onisiforova E. V. Implementation of the dual education system in preparation of engineering personnel in conditions of neo-industrial economic development	158
Lyachin M. A. Loyalty as a structural element of a modern human model	164
Bularova V. M. Some aspects of personnel behavior in the context of the organization's personnel security	169
Mezhova I. A., Milovanova V. V. Comparative evaluation of organization of work with personnel of higher qualifications in Russia and foreign countries	175
Demidova E. V., Ilina I. A. The role of non-material motivation in the human resource management system	181
Samokhvalova S. M., Kretinin D. V. Problems and trends in occupational safety at Russian industrial enterprises	187
Shendel T. V., Galajko M. V. Current trends in choosing an employer in the engineering industry	193
Sviridova G. B., Shekina N. V. Motivation for choosing a profession in an innovative economy as a management factor	200
Yanovskaya A. A. New professions of the labor market in the conditions of digitalization	208
Burenina N. B. Social responsibility of the state and business in the leading countries of the world	212
Parshukov D. V. Corporate social responsibility: strategies and effects of stakeholders	217
Ganieva A. K. Implementation of the "accessible environment" program in the business social responsibility system	225
Sokolova E. L., Zhuikov N. I. Training and development of staff in management system quality of working life for young professionals	231
Krasovskaya N. I., Chernorutskaya N. M. Social partnership in contract policy	239

Pimenova M. V. Approaches to measuring living quality	246
Schmeleva A. N. Personnel health and quality of life	251
Rusakov S. V., Ostroushenko M. V., Podverbnykh O. E., Samokhvalova S. M., Sokolova E. L. Management of adaptation of personnel of the enterprise of the defense-industrial complex: research and design of innovations	257
Abramchik G. A. Features of globalization labor market in modern conditions	262
Grinberg G. M., Lukyanenko M. V., Oreshenko T. G. Personnel preparation for industrial defense complex: cooperation in university – enterprise system	267
Alekseeva P. A. An improving approach of the quality of survey activities among employees	275
Kukushkin S. G., Patraev E. V., Dyatlov D. V., Podberbnykh O. E., Samokhvalova S. M. Implementation of lean production at a high-technological enterprise: a design and activity approach to staff training	280
Fedulov V. I. Human resources adaptation as a factor to improve the efficiency of the modern organization	285
Safina G. R., Bulakina M. B. Labor market research of the as an actual function human resources management at a company during digitalization and digital transformation of business	290
Kholud A. Problems of managing women’s entrepreneurship in Russia	296
Tikhonov A. I. Use of corporate training programs in enterprise management aerospace profile	304
Bulakin L. A., Gavrilov N. S., Lyapina S. Y. Digitalization and digital transformation of human resources management’s functions at industrial enterprises during dissemination of technological paradigm Industry 4.0	310
Herman L., Gracner T., Hodnik A., Obrecht M. Making supply chains more sustainable: best practices of social responsibility	318
Information about the authors	326

Научное издание

**УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ
РЕСУРСАМИ – ОСНОВА РАЗВИТИЯ
ИННОВАЦИОННОЙ ЭКОНОМИКИ**

*Материалы IX Международной научно-практической конференции
(26–27 марта 2020 г., Красноярск)
В 2 частях. Часть 1*

**HUMAN RESOURCE MANAGEMENT
AS A BASIS FOR THE DEVELOPMENT
OF INNOVATIVE ECONOMICS**

*Materials IX International Research Conference
(on March, 26–27th 2020, Krasnoyarsk)
In 2 parts. Part 1*

Корректурa, оригинал-макет и верстка *Л. В. Звонаревой*

Подписано в печать 16.03.2020. Формат 60×84/16. Бумага офсетная.
Печать плоская. Усл. печ. л. 19,8. Уч.-изд. л. 25,0. Тираж 100 экз.
Заказ . С 60/20.

Редакционно-издательский отдел СибГУ им. М. Ф. Решетнева.
660037, г. Красноярск, просп. им. газ. «Красноярский рабочий», 31.
E-mail: rio@mail.sibsau.ru. Тел. (391) 201-50-99.

Отпечатано в редакционно-издательском центре
СибГУ им. М. Ф. Решетнева.
660049, г. Красноярск, просп. Мира, 82.
Тел. (391) 227-69-90.

Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М. Ф. Решетнева на протяжении ряда лет успешно реализует на кафедре экономики труда и управления персоналом программы магистерской подготовки по управлению человеческими ресурсами и экономике труда. К настоящему времени накоплен серьезный образовательный опыт, созданы научно-экспериментальные площадки по отдельным направлениям, выполнены исследовательские проекты по заказам крупных предприятий и организаций региона.

В связи с этим Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М. Ф. Решетнева выступил в качестве инициатора и организатора проведения IX Международной научно-практической конференции «Управление человеческими ресурсами – основа развития инновационной экономики».

В сборнике представлены материалы участников конференции, которые могут быть интересны студентам, аспирантам и магистрантам экономических специальностей, преподавателям, а также всем интересующимся проблемами управления персоналом и экономики труда.

ISBN 978-5-86433-808-7



9 785864 338087