

## ВОПРОСЫ ЭФФЕКТИВНОСТИ СИСТЕМЫ ОБУЧЕНИЯ И РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ (НА ПРИМЕРЕ ОАО «ПАВА»)

Анненкова Е.В. – студент, Гайдук А.В. – к.п.н., доцент

Алтайский государственный технический университет им. И.И. Ползунова (г. Барнаул)

Проблема обучения персонала российских организаций в настоящее время приобретает особое значение. Это связано с тем, что работа предъявляет новые требования к квалификации, уровню профессиональных знаний, умений и навыков персонала. Появляются новые профессии, новые организационные формы деятельности. Также не маловажно, что профессиональное развитие влияет на экономический рост, т.е. работники, обладающие необходимым объемом знаний, умений и навыков, обеспечивают более высокую производительность и качество труда.

Именно этим обусловлена актуальность выбранной нами темы исследования.

Нами было изучено состояние процесса обучения и развития персонала в крупном холдинге. Генеральная совокупность исследования представляла собой штатных сотрудников группы компаний входящих в холдинг. Методом исследования являлся анонимный опрос. Основой проведенного исследования стали разработанные нами анкеты, позволяющие работникам самостоятельно оценить эффективность существующего в компании процесса обучения и профессионального развития. Анкета закрытого типа, отвечающая за выявление проблем профессионального развития персонала в холдинге состояла из 22 вопросов. В опросе приняли участие 20 сотрудников.

Систематизация, анализ полученных данных и обсуждение их с сотрудниками службы персонала позволили выявить определенные результаты, из которых важными для нас являлись следующие:

1. Уровень образования среди опрошенных респондентов: Средне специальное образование имеют 45% , высшее – 30% и незаконченное высшее – 25%

2. Довольны ли сотрудники своим образованием: наибольший процент опрошенных- 57 % ответили «нет», и только 43 % дали ответ «да».

3. Вопрос относительно планов на ближайшие года составил следующие результаты: «Пройти обучение по программам развития сотрудников с дальнейшим продвижением по службе» планирует 14 сотрудников, что составляет 70% от общего числа опрошенных респондентов. Вариант «перейти работать в другое структурное подразделение» и «перейти в другую организацию со сменой специальности» – двумя (10%) соответственно. А варианты «продолжать работать в той же должности и «перейти в другую организацию без смены специальности» получили по одному голосу (5%).

Стоит отметить, что вариант «перейти на следующую должность без участия в программах развития и обучения персонала» не был выбран ни разу. В процессе обсуждения данного факта было замечено, что эффективность реализации программ обучения и развития персонала являются для всех сотрудников неотъемлемым элементом продвижения по карьерной лестнице.

4. В ответе на вопрос: имеют ли сотрудники иную специальность, (кроме основной), полученную при участии в программах обучения и развития кадров получились следующие результаты:

По результатам анкетирования было выявлено, что 20% сотрудников владеют другой специальностью, 30% намереваются освоить новую специальность, участвуя в программах, в ближайшее время, и 50% не имеют иной специальности, кроме основной.

5. На вопрос о том, считают ли сотрудники, что обучение и развитие персонала Компании является неотъемлемым элементом деятельности предприятия в целом, все опрошенные респонденты ответили утвердительно.

Следовательно, сотрудники считают важным и неотъемлемым элементом для повышения эффективности Компании реализуемые программы, направленные на обучение и развитие профессиональных качеств работников.

6. Перспектива дальнейшей деятельности сотрудников на предприятия без осуществления рассматриваемых программ не видится работникам привлекательной, так как 100% опрошенных респондентов отметили, что не считают возможной эффективную работу подразделений без реализации программ развития и обучения кадров.

7. 45% сотрудников оценили реализацию программ развития кадров как «Плохую», 5% отметили её как «Очень хорошую» и 50 % считают ее отличной

Это говорит о невысокой удовлетворенности части сотрудников системой обучения и развития персонала в целом.

8. С чем в большей степени связано продвижение по служебной лестнице на исследуемом предприятии? Ответы расположились следующим образом: 57 % ответили «С получением дополнительного образования, прохождением тренингов, курсов повышения квалификации и т.д.», «С переобучением, изменением профиля работы» - 38 % и только 5 % ответили «С уходом из этого предприятия».

Также была оценена эффективность проведенного обучения в организации.

В анкетировании было задействовано 10 человек, прошедших в ближайшем времени обучение. Результаты приведены в таблице 1.

Таблица 1 - Оценка эффективности проведения обучения

Критерии оценки	Оценка (по 10 – ти бальной шкале)									
	№ прошедшего обучение									
	1ч	2ч	3ч	4ч	5ч	6ч	7ч	8ч	9ч	10ч
1. Соответствие содержание курса поставленным целям	9	10	8	9	9	8	10	8	8	9
2. Актуальность полученных знаний	8	9	9	8	7	10	8	7	9	9
3. Содержание обучения соответствует работе	9	9	9	8	9	8	8	10	8	8
4. Новизна полученной информации	8	8	8	10	10	9	9	9	8	9
5. Понятность изложенного материала	9	9	9	8	9	9	8	8	8	9
6. Обучение было хорошо организовано	8	10	10	10	9	9	9	9	9	9
7. Учебная обстановка была комфортной	8	8	8	8	8	9	9	8	8	9
8. Насколько обучение способствовало развитию навыков	9	9	8	9	7	7	7	8	8	8
9. Насколько обучение способствовало совершенствованию личных качеств?	9	9	9	9	9	9	9	9	9	8
10. Удовлетворенность полученными материалами(документацией)	8	8	8	8	8	8	8	9	8	10

Продолжение таблицы 1.

11. Контрольные вопросы (экзамены, тесты) соответствовали содержанию подготовки	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9
12. Проводились и были полезными обсуждения проблем и разбор практических ситуаций	10	10	10	9	9	9	9	10	9	9
Сумма баллов	104	108	105	105	103	104	103	104	101	106
Результативность обучения(Рс)	8,6	9	8,75	8,75	8,58	8,6	8,58	8,6	8,42	8,8

\*Результативность обучения сотрудника (Рс, %) рассчитывается по формуле:

$$P_c = \frac{\text{сумма баллов}}{12}$$

Оценка обучения самими сотрудниками дала довольно приемлемые результаты, то есть можно уже говорить об эффективности выбранного обучения.

Опираясь на полученные показатели можно сделать вывод, что сотрудники прошедшие обучение удовлетворены полученными знаниями, умениями, навыками, и отлично применяют их в своей работе.

Однако, как показали исследования, процесс профессионального развития и обучения в компании развит слабо и требует тщательной проработки.

В связи с этим предлагаем следующие рекомендации:

1. Внедрить автоматизированную систему работы с персоналом. Данная система будет включать в себя несколько разделов. Одним из наиболее важных разделов системы будет являться «Профессиональный рост персонала», предназначенный для работы связанной с подготовкой кадров, которая включает данные по:

- подготовке рабочих;
- обучению руководителей, специалистов и служащих;
- договорам на студенческую практику;
- резерву на замещение руководящих должностей;
- данные распоряжений об организации групп обучения, протоколов обучения работников по различным курсам.

Это позволит более правильно проводить планирование и анализ подготовки персонала, осуществлять ввод и получение системных данных обучения и повышения квалификации работников.

2. Проводить социально – психологические тренинги, ролевые игры, дискуссии с использованием видеотехники и других современных средств обучения.

3. Разработать схемы повышения квалификации и схемы продвижения по службе сотрудников. Данные схемы помогут обеспечить устойчивость карьерного процесса.

4. Разработка индивидуальных планов развития каждого работника. Этот документ содержит в себе цели и программу развития сотрудника, его профессиональных и деловых качеств. Можно предположить, что в результате проведения данных мероприятий произойдет:

- увеличение уровня квалификации персонала, с учетом требования существующего производства и перспектив его развития;
- укрепление корпоративной культуры организации;
- рост способности работать в команде;
- улучшение координации действий работников.

## ЭФФЕКТИВНОСТЬ СИСТЕМЫ ОТБОРА, НАЙМА И АДАПТАЦИИ ПЕРСОНАЛА В ФИЛИАЛЕ ОАО «МТС» (АЛТАЙСКИЙ КРАЙ)

Беляева Ю.А. – студент, Гайдук А. В. – доцент.

Алтайский государственный технический университет им. И.И. Ползунова (г. Барнаул)

Теория и практика управления персоналом показала: чем в большей степени удаётся отобрать пригодного работника, тем больше шансов для последующего развития персонала и самой организации, их конкурентного преимущества.

Целью исследования было проанализировать состояние процесса отбора и найма персонала в ОАО «МТС», выявить его сильные и слабые стороны, определить круг проблем, подлежащих дальнейшему решению.

В связи с этим был проведён опрос, в котором участвовали 100 штатных сотрудников Центра Клиентского сервиса, что составило 22% от числа работающих. Группа опрашиваемых на 68 % состояла из работников со стажем работы от 2 до 6 месяцев, 21 % имели стаж от 6 до 12 месяцев и 18 % работают в компании свыше года. Причем, 41 % работников поступили в организацию сразу же после окончания высшего и среднего специального учебного заведения, 29% ещё продолжают обучение в высших учебных заведениях, 12 % были заняты в других организациях на аналогичной должности, а 18% занимались иного рода деятельностью.

Был задан вопрос: «Какие этапы отбора проходили будущие сотрудники МТС и с какими трудностями они столкнулись?» Мы выяснили, что каждый сотрудник отправил резюме, прошёл собеседование с HR специалистом, собеседование с руководителем группы, обучение и 2 экзамена: теоретический и практический. 59% отметили, что сложным для них показался курс теории, который входил в учебный процесс. Часто в анкетах можно было встретить следующее: «Было сложно усвоить большой объём информации в короткие / сжатые сроки»; 28% респондентов считает самым стрессовым этапом собеседование, так как они проходили его в первый раз и испытывали волнение. Остальные 13% трудностей на этапе отбора не испытали.

После этапа отбора, начинается этап вхождения в профессию или адаптация сотрудников на новом месте работы. И на этом этапе, как ни на каком другом, вновь принятым сотрудникам требуется помощь и совет наставника. Нами было выявлено, что особую потребность в помощи наставника и коллег работники испытывают в первые 2 месяца работы: 61 % и 53 % соответственно. Наибольшую помощь в процессе адаптации им оказывали наставник, линейный руководитель и коллега по работе – 62 %, 28 % и 10% соответственно, другие варианты ответов отсутствовали. При этом больше всего в процессе адаптации им помогло самостоятельное изучение специальной литературы, беседы с непосредственным руководителем и коллегами и рассылка, регулярно высылаемая на электронную почту. Наставник помог не только разобраться с системой ЕСИС<sup>1</sup> (единая справочная информационная система), но и способствовал безболезненному вхождению в профессию и атмосферу, о которой отзываются, как о приятной и дружественной. Это не удивительно, ведь коллектив для работы с людьми подбирается вежливый и стрессоустойчивый.

Высококвалифицированные и творческие руководители, такие как в ОАО «МТС», предпочитают выстраивать свою работу таким образом, чтобы давать больше самостоятельности в действиях работников, поощряется творческий подход к работе. Динамика внутренней среды также является весомым фактором определения благоприятного климата в компании. Высокие показатели говорят о хороших отношениях и дружном коллективе.

---

<sup>1</sup> ЕСИС - разработка, способствующая популяризации и распространению продуктов фирмы 1С и призванная помогать в обучении программированию на языке 1С в полевых условиях. Отличительные особенности реализации - полнотекстовый поиск, в том числе, по текстам из вложенных книг и архивов форумов а также методических рекомендаций.

Анализ оценки отношения к различным аспектам работы показывает, что для работников «в основном» характерно следующее:

- 1) Довольны своей заработной платой 70% опрошенных;
- 2) Считают свою работу важной и значимой для компании - 72%
- 3) Обязанности, выполняемые на данной должности, соответствуют потенциалу 81% работников;
- 4) Стремление к глубокому знанию дел в организации присутствует у 29 % опрошенных;
- 5) Интерес к делам и перспективам коллектива проявляет 34 %;
- 6) Внимание к событиям, имеющим прямое отношение к профессиональным обязанностям, проявляет 53%;
- 7) Стремление принимать самое активное участие в принятии решений выражается у 26 %;
- 8) Стремление начатое дело доводить до конца имеется у 65 %;
- 9) Чувство принадлежности к коллективу испытывает 68 %;
- 10) Регулярно прибегают к помощи коллег 61% респондентов.
- 11) 22% опрошенных хотели бы заниматься обучением новых сотрудников, наставничеством.

Около 53 % специалистов видят определенную перспективу, связанную с собственным продвижением, 29 % видят слабую перспективу, по мнению 18 % опрошенных, перспектива отсутствует.

Более 80% работников отметили, что овладели профессиональными навыками менее, чем за 6 месяцев. Адаптация в коллективе потребовала менее 6 месяцев лишь у 47% опрошенных. Занимаемое в настоящий момент место в коллективе удовлетворяет 56 человек из 100.

Основные сложности в работе возникают с клиентами: большое количество звонков (около 200 в день), многие из которых имеют негативную окраску, а также сложно общаться с представителями других национальностей, которые плохо понимают по-русски, но часто звонят; также, не всегда удаётся уложиться в отведённое, фиксированное на звонок время.

Несмотря на то, что адаптация сотрудников проходит в течение достаточно длительного времени: профессиональная от 2 до 6 месяцев, социальная от 6 месяцев до 1 года - 41 человек из 100 нуждаются в особом внимании при введении в организацию и должность. 45% новичков указали на возникающие время от времени стрессовые ситуации, особенно в первые месяцы работы. Они связаны с высокими требованиями и большим спросом с новичка с первых дней его трудовой деятельности в компании.

В результате текучесть молодых кадров составляет более 15%.

Способность обрабатывать и анализировать большой объём информации, коммуникабельность, хорошая дикция, умение войти в положение человека, навыки обслуживания клиентов, навыки работы с жалобами, ориентация на клиента, гибкость и адаптивность, навыки работы в команде, способность к быстрому обучению, навыки активного слушателя, доброжелательность, холодный ум, оперативность, хорошая память, ответственность, вежливость, высокая организованность, умение быстро реагировать, стрессоустойчивость, умение пользоваться ПК - эти качества, по мнению большинства, необходимы специалисту контактного центра МТС для того, чтобы он продуктивно выполнял свои должностные обязанности. 62% желает повысить в ещё большей степени коммуникабельность и не прочь походить на курсы, способствующие повышению ораторства, тем самым быть полезнее компании. Улучшить такое профессионально важное качество, как терпение согласны 72% респондентов, тогда как 51% считают важным развивать способность обладания большим объёмом информации, необходимой в работе.

На вопрос, какие решения для повышения эффективности работы могли бы предложить, получили следующие ответы у сотрудников недавно работающих в компании: увеличение скорости загрузки ЕСИС; разработка и проведение тренингов, повышающих

ораторское мастерство и тренингов на развитие стрессоустойчивости; проведение мастер классов, развитие в ещё большей степени материальной и нематериальной мотивации; эффективное использование времени для отдыха сотрудников; обустройство комнат отдыха; увеличение времени перерывов. 32 % опрошенных подчёркивает необходимость разбора проблем и проведения тренингов сразу же, как только возникают непонятные для них ситуации, но организовать оперативно их невозможно из-за большого объёма работы и количества звонков в call –центр МТС. Поэтому нередко новым сотрудникам приходится самостоятельно методом проб и ошибок постигать новые для них условия профессиональной деятельности, набираясь опыта и учась на своих ошибках.

На основании вышеизложенного, работу по отбору, найму и адаптации персонала в организации можно оценить как требующую постоянного вмешательства со стороны руководства и отдела по работе с персоналом. Текучесть кадров, а также увеличение штата являются причинами, по которым приходится постоянно работать с персоналом, обучать и заниматься развитием.

На наш взгляд, для эффективной системы отбора новых сотрудников также необходимо в процедуру найма включить более широкий спектр заявительных документов: персональное анкетирование, тестовые и профессиональные испытания. В этом случае понадобится меньше усилий, времени и средств, затраченных на подготовку и адаптацию принятых сотрудников.

## ОСОБЕННОСТИ ПРИМЕНЕНИЯ МЕТОДОВ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТА В РОССИЙСКИХ ОРГАНИЗАЦИЯХ

Беспалова Н.Ю. – студент, Белая Н.В. – ст. преподаватель

Алтайский государственный технический университет им. И.И. Ползунова (г. Барнаул)

В последнее время стало появляться очень много литературы на тему тайм – менеджмента. Авторы предлагают огромное количество способов повышения эффективности использования личного и рабочего времени. И, как это не странно, большинство методик «вырваны» из западного опыта, а те, что родом из Советского Союза, потеряли свою актуальность в нынешнее время.

Для начала определимся с понятием. Тайм-менеджмент – это искусство вдумчивого и осмысленного использования невосполнимого времени жизни в соответствии с осознанными личными ценностями и приоритетами. Основная цель ТМ – научить человека достигать успеха, а задачей при этом выступает помощь в определении целей, расстановки приоритетов и выбора способов эффективного использования времени.

На наш взгляд, основные советы по повышению эффективности использования времени, которые выработаны зарубежными авторами, являются непригодными для русского человека. Например:

1. займитесь планированием. Не начинайте рабочий день до того, как ваш план будет полностью готов. Планируйте дела с вечера либо с самого утра до начала рабочей беготни;

2. не забывайте об отдыхе. Составляя план на день, не забудьте выделить в нем время на отдых. Это может быть не только обеденный перерыв, но и пятнадцатиминутный кофебрейк или даже получасовой релакс;

3. научитесь «отгораживаться» от окружающих, когда вам это действительно нужно [3].

Конечно, теоретически они правильные, способствующие достижению успеха отдельной личности, а значит и общества в целом. Наша страна, безусловно, должна развиваться, но развитие это необходимо направлять по своей особенной траектории, а не бездумно копировать других стран. Нельзя забывать о таком понятии, как «менталитет», об экономических и социальных условиях, присущих нашей родине, об исторических особенностях в конце концов. Смешно читать в бизнес литературе такие рекомендации, как например, ежедневно составлять план своей работы, анализировать его структуру,

результаты по истечении определенного срока. Русский человек спонтанен, эмоционален, к тому же внешняя экономическая ситуация не позволяет быть уверенным в завтрашнем дне, он буквально «сгорает» на работе, не получая за это достойную плату.

Опыт показывает, что в нашей стране успеха добивается тот, кто умеет справляться со стрессом, быстро ориентироваться в неожиданных ситуациях, а наличие более или менее четкого плана лишь сковывает деятельность. Даже если допустить, что один из 10 человек будет следовать этой рекомендации, то он все равно не сможет добиться успеха в этой сфере, т.к. есть другие 9 человек, взаимодействующих с первым, которые действуют спонтанно и таким образом разрушают всю структуру плана.

Теперь об отдыхе. Интересно, как отреагирует начальник, если заметит, что сотрудник ежечасно позволяет себе отдохнуть от работы? Можно предположить, что в такой ситуации не стоит рассчитывать на благосклонное отношение к себе и уж тем более на повышение денежного вознаграждения. В отношениях «начальник – работник» исторически сложилась явная неприязнь и традиция взаимных обвинений в бездельничестве. Поэтому такая вольность со стороны работника может закончиться плачевно.

Теперь коснемся истории. Межличностные отношения в нашей стране складывались по принципу «один за всех и все за одного». Общественное всегда стояло выше личного. Полная растворенность в общественных целях, ценность взаимопомощи до сих пор считается добром, но стоит только отказать в помощи – моментально вешаются ярлыки эгоиста, отшельника. Поэтому «отгораживаться» от других – значит рисковать благоприятным отношением к себе в коллективе, что также вряд ли будет способствовать здоровому моральному климату на работе.

Стоит, однако, отметить, что наше общество постепенно движется к индивидуализму, о плюсах и минусах которого ведутся активные дискуссии.

Теперь сравним отличительные черты типичного американца и русского человека.

Американец:

- систематически планирует будущее;
- одно дело делает в одно время;
- работает в фиксированное время;
- пунктуален;
- подчиняется графикам и расписанию;
- разбивает проекты на этапы;
- строго придерживается планов.

Они воспринимают время линейно. Настоящее можно ухватить, разделить на части, упаковать и заставить работать на себя в ближайшем будущем.

Русский:

- планирует только в общих чертах;
- делает несколько дел одновременно;
- работает в любое время;
- непунктуален;
- график непредсказуемый;
- даёт проектам накладываться друг на друга;
- меняет планы [2].

Мы же ждем удобный момент для выполнения задачи, либо выполняем ее, когда остается крайне мало времени.

У древних греков было два разных слова для обозначения времени. «Хронос» — линейное, астрономическое, измеримое время, привычное нам время ежедневников и органайзеров. И «кайрос» — удобный момент, удобные обстоятельства для совершения какого-либо дела [1]. Так вот для американца привычно действовать однонаправлено, линейно, а для русского время воспринимается как несколько параллельных возможностей, несколько «кайросов». Например, система образования. В США она направлена на воспитание узкого специалиста, в России первые 2 года в вузе студент изучает общеобразовательные дисциплины.

Или: русский человек способен достичь успеха одновременно в карьере, в личной жизни, американец же до 30 лет занимается личностным развитием.

Именно поэтому методики, предлагаемые современными бизнес - консультантами не могут обеспечить ожидаемого результата.

Безусловно, для линейного восприятия времени эффективны планы, графики, таблицы. Нам же нужно научиться находить возможности для использования удобного момента, например, во время поездки совершать необходимые звонки, читать книгу, прослушивать аудиокнигу.

Методики тайм - менеджмента, заимствованные у Запада необходимо корректировать под наше восприятие времени, под наш менталитет, особенности экономической, политической, социальной ситуации.

На сегодняшний момент для повышения рациональности использования времени можно сформулировать следующие рекомендации:

1. повышать уровень автоматизации на предприятии, что позволит снизить рабочую нагрузку и освободить часть времени;
2. приводить к минимуму объемы рутинных работ, «бумажных» обязанностей и отдавать предпочтение наиболее перспективным задачам;
3. соблюдать порядок на рабочем месте;
4. стараться использовать любой удобный момент для работы и отдыха;
5. научиться эффективно отдыхать;
6. научиться определять приоритеты и действовать в соответствии с ними;
7. научиться планировать основную деятельность на ближайшее время с учетом того, что завтра все может измениться до неузнаваемости, т.е. всегда быть готовым к переменам и рассматривать несколько вариантов исхода событий.
8. стараться быть ответственным и пунктуальным с пониманием того, что от других того же ждать не стоит;
9. по рабочим вопросам говорить мало, но по делу, сокращать время на совещания;
10. во время занятия особо важными делами стоит отключить средства связи, дабы уберечь себя от «поглотителей времени».

#### **Список использованной литературы:**

1. Архангельский Г.А. Тайм драйв. Как успевать жить и работать. – М.: Изд-во «Манн, Иванов и Фербер», 2009.
2. Тайм-менеджмент и особенности национального характера. Бондаренко Н. К. // Электронный ресурс: <http://crossculture.ru>.
3. Управление персоналом / Управление временем – это управление собой // Электронный ресурс: <http://www.top-personal.ru>.

## **СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ ПРОБЛЕМЫ ПОЛОЖЕНИЯ МОЛОДЕЖИ НА РЫНКЕ ТРУДА**

Беспалова Н. Ю. – студент, Киселева А.А. - старший преподаватель  
Алтайский государственный технический университет им. И.И. Ползунова (г. Барнаул)

Будущее любой страны находится в руках современных юношей и девушек. Поэтому руководитель, которого заботит развитие своего государства и общества, считает молодежь объектом национально-государственных интересов. Как правило, в зоне молодежной политики находятся граждане в возрасте 14 – 29 лет. Именно в этот период важны государственная поддержка и стимулирование потенциала молодежи. В условиях России, когда за последнее десятилетие происходит резкое снижение качества жизни, здоровья юношей и девушек, ухудшение условий для получения профессиональной подготовки, обеспечения занятости, усиление наркозависимости, рост преступности в молодежной среде,



требуется кардинальная активизация государственной политики по отношению к поколению, самостоятельно вступающему в жизнь.

Молодежь – это социально-демографическая группа, переживающая период становления социальной зрелости, вхождение в мир взрослых, адаптацию к нему и будущего его обновления. Границы этой группы размыты и подвижны, но обычно к молодежи относят население в возрасте между 14-ю и 30-ю годами. Нижняя возрастная граница определяется, в частности тем, что с 14 лет наступает физическая зрелость и открывается доступ к трудовой деятельности. Верхней границей является возраст достижения трудовой и социальной стабильности (экономическая самостоятельность, профессиональное самоопределение), создание семьи, рождение детей.

Молодежный рынок труда имеет свою специфику.

Во-первых, он характеризуется неустойчивостью спроса и предложения, обусловленной изменчивостью ориентацией молодежи, ее социально-профессиональной неопределенностью. Положение усугубляется обострением социальных проблем молодежи, связанных с коренным изменением социокультурных и политических условий развития личности, что влечет за собой возрастающие трудности самоопределения молодых людей, в том числе и в профессиональном плане.

Во-вторых, специфична для молодежного рынка труда низкая конкурентоспособность по сравнению с другими возрастными группами. Молодежь подвергается наибольшему риску потерять работу или не трудоустроиться. Возможности трудоустройства новой рабочей силы, вступающей на рынок труда впервые, сокращаются. Ограничение спроса на рынке труда снижает возможности трудоустройства выпускников учебных заведений.

В-третьих, молодежная занятость имеет явные и скрытые размеры. Продолжает увеличиваться группа молодежи, которая нигде не работает и не учится.

В-четвертых, молодежный рынок труда характеризуется большой вариантностью. Это обусловлено тем, что на него выходят выпускники учебных заведений, осуществляющих подготовку специалистов по всем возможным профессиям. Отсутствие спроса на региональном рынке труда на многие из них, приводит к тому, что большая часть ищущих работу молодых людей, в том числе недавних выпускников учебных заведений, трудоустраивается по специальностям, далеким от базового образования, для многих переподготовка является единственной возможностью получить работу. Ежегодно из числа выпускников каждый четвертый становится потенциальным кандидатом на переобучение, получение второй профессии. Кроме того, пятая часть молодых людей увольняется из-за неудовлетворенности профессией, характером труда уже в первый год работы после окончания учебного заведения.

К вышеперечисленным фактам необходимо добавить актуальную сегодня проблему несоответствия ожиданий работника и работодателя.

В условиях обостренной конкуренции на рынке товаров и услуг работодатель предъявляет все более высокие требования к качеству "человеческого капитала". Современный работник должен обладать так называемым проектным типом мышления, в основе которого лежит не стремление к стабильной и постепенной карьере в рамках одной организационной структуры, а интерес к конкретному проекту и признанию среди коллег-профессионалов. Работник должен свободно переходить от одного исследовательского проекта к другому. Свою карьеру он делает сам, а не принимает от корпоративной бюрократии. Проектный характер работы, ситуативная занятость ведут к снижению уровня корпоративной лояльности и величины "социального капитала", дефицит которого может быть частично восполнен созданием профессиональных сетей.

Происходит изменение требований к рабочей силе не только в профессионально-квалификационной сфере труда, но также и в социально-психологической и социально-культурной плоскостях. Если основными морально-психологическими качествами работника в эпоху промышленного капитализма были, прежде всего, дисциплина, знание своего места в организационной иерархии и технологической цепочке, исполнительность, то новые

императивы ориентируют на большую инициативу и самостоятельность, способность работать во временных рабочих группах (командах), высокую мотивацию к переобучению.

Среди требований, касающихся профессиональных качеств работника, согласно проведенному опросу на 2010 год, выделяются следующие: опыт работы - 86,6%; наличие высшего образования - 80,4%; наличие нужных связей - 70,5%; знания и трудовые навыки - 60,4%. В идеале нанимаемый работник - это дипломированный специалист с некоторым опытом работы и нужными связями.

Аналогичный опрос среди молодых специалистов показал противоположные результаты. На первое место выдвинулась профессия, которая рассматривается респондентами как перспективная на современном рынке труда. На втором месте оказался сам факт наличия диплома о высшем образовании, что рассматривается как достаточное основание для если не эффективного, то приемлемого трудоустройства. На третье место помещен социальный капитал (помощь друзей и родственников). Лишь на четвертом месте оказалась позиция, наиболее на сегодняшний день востребованная работодателем, - опыт работы. Такие представления, вполне отражающие реальность, если ориентироваться на данные наших исследований, на практику кадровых служб и рекрутинговых агентств, вынуждают студентов жертвовать учебой (на последнем курсе практически полностью) для того, чтобы приобрести некоторый опыт работы. И это единственный способ соответствовать требованиям работодателя, поскольку иные возможности вхождения в профессию (практика на предприятиях, в фирмах, учреждениях; участие в совместных проектах, другие формы научно-практической деятельности) либо не развиты совсем, либо наличествуют лишь формально. Были изучены представления респондентов о существующих механизмах карьерного продвижения. Согласно полученным данным, большинство опрошенных согласно с тем, что работодатель предпочитает исполнительных (так считает 73%), а не инициативных сотрудников. Никак не варьируют представления респондентов о приоритетах "коллективного работодателя" в зависимости от сферы, в которой собираются в будущем работать студенты. И в промышленности, и в госуправлении, и даже в бизнесе - инициативность, как они считают, будет приветствоваться в меньшей степени. При этом более половины опрошенных (57%) считают, что лояльность руководству - более ценное качество для карьерного продвижения, чем высокая квалификация. Таким образом, массовые представления о существующих механизмах вертикальной мобильности сводятся к тому, что преимущества имеют исполнительные и лояльные к руководству работники.

Анализируя полученные результаты опроса, мы видим, что работодатель и работник совершенно по-разному видят образ идеального сотрудника. Столкновение понятий также препятствует эффективному взаимодействию между ними.

Отдельной проблемой стоит выделить некачественное образование. Образование на рынке - это такой же товар, услуга. И вузовский диплом - всего лишь сертификат качества этого товара.

- На рынке труда появился продукт, который по степени расхватываемости и роста объемов продаж похож на мобильные телефоны. Это продукт - диплом о высшем образовании. Люди стали приходить не за знаниями, а за дипломом, - говорит главный научный сотрудник Института теории и истории педагогики профессор Михаил Богуславский. - Переварить такое количество студентов при стареющих преподавательских кадрах, при слаборазвиваемой, стагнационной материальной базе очень сложно. В течении 90-х годов в высшую школу практически не пришли молодые преподаватели. Такое положение сказывается на качестве образования. Не стоит забывать и о проблеме материального неблагополучия большинства семей. Молодежь из разных социальных слоев имеет неодинаковые шансы уже на этапе жизненного старта. Для молодого россиянина из семьи с высоким материальным достатком это выбор между учебой в отечественном или зарубежном вузе, для юноши или девушки из семьи некоторых категорий служащих - между учебой или работой, то выходцам из малообеспеченных, многодетных и неполных семей

часто приходится выбирать между жалким существованием и криминалом. Как видно рискуют все. Но для одних это риск мобильности, а для других - угроза криминализации. Разумеется, на практике ни одно государство не может обеспечить полного равенства стартовых возможностей молодых людей, но процесс демократизации предполагает выравнивание прав различных групп молодежи на полную интеграцию в социальную структуру. Тем самым риск фальстарта сводится к минимуму. Поэтому определение эффективных путей локализации риска становится одним из направлений государственной молодежной политики в современном российском обществе.

Подытоживая сказанное выше в отношении особенностей проблем поведения молодежи как особой социально-демографической группы на рынке труда можно констатировать, что проблема молодежной занятости имеет вполне объективный характер в условиях свободной конкуренции на рынке труда. Однако многообразие возможных способов ее решения при необходимом внимании к проблеме со стороны Правительства Российской Федерации может свести ее негативные последствия до минимума. Необходимость специальных программ государственного регулирования занятости молодежи бесспорна.

Решение проблемы занятости молодежи напрямую связано с преодолением рассогласованности между существующей системой профессионального образования и потребностями рынка труда в молодых специалистах, которые характеризуются постоянно повышающимися требованиями работодателей к соискателям рабочих мест.

Несоответствие потребностей рынка труда жизненным ценностным ориентирам молодежи, препятствующее активному поиску работы молодыми людьми - сегодня реальность, имеющая крайне негативные социальные последствия.

#### **Список использованной литературы**

1. Закон «О занятости населения в Российской Федерации» от 19 апреля 1991 года № 1032-1.
2. Трудовой кодекс Российской Федерации, принят Государственной Думой 21 декабря 2001 года, одобрен Советом Федерации 26 декабря 2001 года ( в ред. Федерального закона от 30.06.2006 г. № 90-ФЗ).
3. Волков, Ю.Г. Социология молодежи: Учебное пособие. - Ростов-на-Дону, 2010.
4. Морозов В.В., Скрябов А.П. Противоречивость социализации и воспитания молодежи в условиях реформ. //Социально-политический журнал. 2010. №1.
5. Никифорова А.А. Рынок труда: занятость и безработица. М.: Международные отношения, 2009 г.
6. Сунгатуллина Г. Ценностные ориентации и мотивационная сфера подростков и молодежи, приобретающих опыт социально-значимой деятельности // Вестник МГУ.– 2010.- №3.
7. Социологические исследования // Работодатели и выпускники вузов на рынке труда: взаимные ожидания / Е.М. Аврамова, Ю. Б. Верпаховская, - 2010, №4, с. 37-46

#### **ОСОБЕННОСТИ ОТБОРА ПЕРСОНАЛА ПРИ ПРИЕМЕ НА РАБОТУ В БАНК**

Грицук Д. – студент, Белая Н.В. – ст. преподаватель

Алтайский государственный технический университет им. И.И. Ползунова (г. Барнаул)

Актуальность темы обосновывается тем, что в современном мире правильно подобранную команду можно считать основным конкурентным преимуществом организации. От того, насколько эффективно поставлена работа по отбору персонала, в значительной степени зависит качество человеческих ресурсов, их вклад в достижение целей организации и качество производимой продукции или предоставляемых услуг.

Отбор персонала – наиболее ответственный этап в управлении персоналом, так как ошибка обходится слишком дорого. Умение нанимать на работу наиболее подходящих

людей является большим и довольно редким талантом, которым может владеть менеджер по персоналу. Отбор новых работников не только обеспечивает режим нормального функционирования организации, но и закладывает фундамент будущего успеха.

Целью данной работы является анализ процесса отбора персонала на примере филиала банка «ВТБ 24» и выделение его особенностей.

Для достижения указанной цели необходимо последовательно решить ряд задач:

1. изучить понятие и содержание отбора персонала;
2. рассмотреть методы отбора персонала в филиале банка «ВТБ 24» в г. Барнауле;
3. сделать выводы по представленному материалу;

Прежде всего, начнем с определения отбора персонала, и выявим основные методы отбора.

Исходный этап в процессе управления персоналом - набор и отбор кадров. От того, как проведен набор и как отобраны люди для работы в организации, зависит последующая деятельность в процессе управления человеческими ресурсами.

Отбор персонала – это часть процесса найма персонала, связанная с выделением одного или нескольких кандидатов на вакантную должность среди общего числа людей, претендующих на данную должность. [3]

На отбор персонала влияют многие факторы. Одним из них является специфика организации, ее размер, сложность и технологическая изменчивость. Следующим обстоятельством, влияющим на процесс отбора, является рынок рабочей силы. Если желающих много, то выбирать метод отбора сложнее; если желающих не много, выбор сравнительно прост. Для предприятия важно состояние рынка рабочей силы, особенно там, где оно расположено. На процесс отбора влияют условия работы, предлагаемые предприятием, сама работа и имидж фирмы. [1]

Отбор персонала – ответственный период в деятельности по управлению персоналом. В отборе персонала выделяют ряд последовательных шагов:

1. предварительная отборочная беседа.
2. заполнение бланка анкеты.
3. анализ автобиографии.
4. беседа по найму (интервью).
5. тестирование
6. проверка рекомендаций и послужного списка.
7. медицинский осмотр
8. принятие решения о приеме.

В процессе отбора отсеивается часть кандидатов вследствие не соответствия определенным требованиям, или же они сами отказываются от процедуры, принимая другие решения. Использование всей последовательности обеспечивает минимум ошибок в отборе персонала. Чем выше предполагаемый должностной уровень кандидата, тем больше потребность в использовании всех шагов отбора.

Что касается банка «ВТБ 24», то при отборе персонала специалисты кадровой службы организуют и проводят первичное собеседование. Перед началом собеседования кандидат заполняет стандартный бланк анкеты, автобиографию, представляет резюме. После этого тщательно изучаются, анализируются и проверяются данные каждого претендента и подготавливаются вопросы для собеседования. Далее специалисты отдела кадров проводят с кандидатами отборочную беседу и по результатам собеседования отбираются лица, удовлетворяющие определенным квалификационным требованиям.

На заключительной стадии отбора специалистами по управлению персоналом анализируются и сопоставляются результаты профессионального отбора всех претендентов на данную должность, прошедших требуемые ступени отбора. Исходя из проведенного анализа, выбирается наиболее пригодный кандидат на вакантную должность (рабочее место), принимается окончательное решение о его найме и оформляются все необходимые документы. Поскольку отбор персонала является важной составляющей в работе кадровой

службы, то для более глубокого изучения был проведен опрос. Основное назначение приведенного исследования состояло в том, чтобы оценить эффективность методов, используемых при отборе персонала, определить проблемы в этой сфере и сориентировать руководство банка на их решение. В опросе приняло участие 24 человека, что составляет 100% всего коллектива. Из них 70,9% специалистов, 20,8% руководителей высшего и среднего звена и 8,3% рабочих.

Исследование выявило целый ряд проблем, связанных с отбором персонала.

30% опрошенных отметили недостаточный уровень квалификации специалистов кадровой службы, которые занимается поиском и отбором персонала в организацию.

70% указали на то, что в работе не используются профессиональные испытания, социально-психологические тестирования кандидатов, которые могут дать объективную оценку, причем оценить не только уровень его квалификации, но, и что возможно является более важным, его психологическую сторону. Учитываются не все критерии отбора, особое внимание уделяется только уровню образования и опыту работы. Судят только о результатах, которых работник добился в прошлом, и не отдают предпочтения тому, каких результатов можно ожидать от него в будущем, как он поведет себя на новой работе или на новой должности.

82% ответили, что банк не пользуется услугами кадровых агентств, центров занятости. Изучение профессиональных качеств, знаний умений и навыков кандидата осуществляется отделом кадров без непосредственного руководителя, что является еще одним минусом в работе.

53% опрошенных ответили, что для собеседования с кандидатами уделяется мало времени. И задаются, в основном, биографические вопросы по резюме.

По итогам опроса можно сделать вывод, что все проблемы, с которыми сталкивается банк, вызывает текучесть кадров в период испытательного срока. И главной причиной этому является неэффективная процедура отбора и оценки кандидатов.

Специалисты кадровой службы заинтересованы в том, чтобы принятый на работу сотрудник не уволился через несколько месяцев, однако некоторые кандидаты покидают организацию в течение первых трех месяцев. 55% опрошенных, из которых 40% молодых специалистов, говорят, что основные причины ухода— несовпадение реальности с ожиданиями и сложность интеграции в новую организацию.

Текучесть кадров отрицательно сказывается на работе компании, не дает сформироваться коллективу, а значит и корпоративному духу, что неизменно влечет за собой снижение производственных показателей и эффективности работы.

#### **Список использованной литературы:**

1. Дуракова И.Б. Управление персоналом: отбор и найм. Исследование зарубежного опыта. - Воронеж: Изд-во Воронежского гос. ун-та, 2008.
2. Кравченко К.А. Поиск и отбор персонала: История и современность. // Управление персоналом. - 2008. - №12 - С.42.
3. Купер Д., Робертсон И., Тинлайн Г. Отбор и найм персонала: технологии тестирования и оценки – М.: Вершина, 2009.

## РАСХОДЫ НА РАБОЧУЮ СИЛУ В РАМКАХ ПРЕДПРИЯТИЯ

Грицук Д.А. – студент, Киселева А.А. – старший преподаватель

Алтайский государственный технический университет им. И.И. Ползунова (г. Барнаул)

Актуальность темы обосновывается тем, что в современном мире конкурентоспособность предприятия во многом зависит от занятого на нем персонала. Хорошо подготовленный, обученный персонал, с высоким уровнем мотивации на качественную работу представляет не меньшее, а то и большее богатство, чем новейшее оборудование и передовая технология. Конкуренция и острая необходимость ускорять технологические инновации и изменения толкают фирмы на повышение качества рабочей силы.

Персонал компании, как и любой другой ресурс, несет в себе определенные затраты, которые в некоторых компаниях достигают более половины всех расходов. Затраты предприятий (работодателя) на рабочую силу - это сумма вознаграждений за выполненную работу и дополнительных расходов, понесенных предприятиями и организациями (работодателями), в пользу работников.[2, с.56]

Первое, что приходит в голову, когда речь идет о затратах на персонал, это, разумеется, заработная плата или фонд оплаты труда (ФОТ).

Оплата труда работников - это цена трудовых ресурсов, задействованных в производственном процессе. В значительной степени она определяется количеством и качеством затраченного труда, однако, на нее воздействуют и чисто рыночные факторы, такие, как спрос и предложение труда, сложившаяся конкретная конъюнктура, территориальные аспекты, законодательные нормы и др.[1, с.23]

Оплата труда персонала организации должна включать следующие основные составляющие:

1. Оплата по тарифным ставкам и окладам производится в соответствии со сложностью и ответственностью труда.

2. Рыночный компонент отражает соотношение спроса и предложения на рабочую силу. Реальные ставки оплаты труда, установленные в результате переговоров между работодателем и работником, могут существенно превышать ставки тарифной сетки для отдельных групп персонала вследствие повышенного спроса на данный вид труда.

3. Доплаты и компенсации учитывают те производственные и социальные характеристики труда, которые объективно не зависят от работника.

4. Надбавки и премии вводятся для стимулирования добросовестного отношения к труду, повышения качества продукции и эффективности производства и отражают результаты собственных достижений работника. Доплаты и надбавки чаще всего характеризуют особые условия работы конкретного работника. Премии же рассчитаны обычно на то, чтобы стимулировать достижение на производстве какого-то определенного результата.

Издержки на персонал можно разбить на следующие группы:

- издержки на оплату труда;
- издержки по набору;
- издержки на обучение;
- издержки при увольнении;
- издержки на административное руководство.

Затраты на рабочую силу представляют собой важную как по сумме, так и по значению статью расходов.

У работника имеется свой, в зависимости от возраста, определенный период трудоспособности до выхода на пенсию. Работник нуждается в своего рода "ремонте" - медицинской помощи при производственных травмах и заболевании. Работник подвержен "моральному износу" - устаревание знаний и необходимость их обновления через повышение квалификации, переподготовку. Модернизация оборудования позволяет ему

оставаться в качестве достаточно производительного средства еще сравнительно длительный период времени. То же самое можно сказать и в отношении работника, прошедшего переподготовку, повысившего квалификацию. Так что средства, пошедшие на эти цели, будут реализовываться и приносить отдачу еще в течение нескольких лет. И если об эффективности произведенных затрат с позиции данного года складывается отрицательное мнение, то с учетом всего периода отдачи от них затраты могут оказаться вполне эффективными. Именно с учетом этого обстоятельства и ставится вопрос о необходимости формирования амортизационных отчислений как источника средств на обновление и развитие кадров.[2, с.88]

К сожалению, отечественные предприятия вкладывают в развитие рабочей силы значительно меньше средств, чем в ведущих капиталистических странах. Так, например, доля расходов на образование из госбюджета составляет в США и ФРГ более 12%, в Японии - 10,8%. Бизнес США расходует на подготовку персонала более 238 млрд долл. в год, а общие затраты на общественное образование составляют 310 млрд долл., что больше расходов на оборону. На каждый доллар, вложенный в развитие средств производства, в США приходится 85 центов, вложенных в развитие рабочей силы. У нас в стране на каждый рубль, вложенный в развитие средств производства, приходится 15 коп., вложенных в развитие рабочей силы, или в 5,6 раза меньше, чем в США.

Анализируя вышесказанное, сделаем краткие выводы. Главной составляющей мотивации и стимулирования труда является оплата труда.

Оплата труда работников - это цена трудовых ресурсов, задействованных в производственном процессе. Для того чтобы работники были довольны своей зарплатой и могли влиять на ее повышение, добиваясь лучших результатов, необходимо правильно выбрать систему оплаты труда. Персонал компании, как и любой другой ресурс, несет в себе определенные затраты - совокупность расходов, связанных с привлечением, вознаграждением, стимулированием, решением социальных проблем, организацией работы и улучшением условий труда персонала. Выделяют три группы затрат: расходы на оплату труда (фонд заработной платы), выплаты социального характера и расходы, не относящиеся к фонду заработной платы и выплатам социального характера.

Основная масса предприятий устанавливает оклад раз на несколько лет, и все это время прикладывает усилия для того, чтобы держать его в прежних рамках. При этом год от года на такую заработную плату приходят все более скромные специалисты, общий уровень эффективности работы на участке падает. В конце концов, последний специалист увольняется, и руководитель выделяет в два раза большую сумму на нового сотрудника, потому что за прежний оклад не будет работать не то что инженер, а даже уборщица. Это печально, как для организации, так и для экономики в целом.

Поскольку на работе человек проводит большую часть своей сознательной жизни, то должны быть созданы и реализованы условия, с одной стороны - для максимального использования трудового потенциала работников, а с другой стороны для достижения максимального эффекта организации. Поэтому, чтобы заинтересовать работников в улучшении трудовых показателей, нужно выплачивать им достойную заработную плату, а менеджерам по управлению персоналом на предприятии необходимо ставить перед собой задачу конкретизации затрат на рабочую силу, учета и анализа всех издержек, связанных с ее функционированием.

### **Библиографический список**

1. Белова В. Механизм возмещения затрат на рабочую силу: затраты работодателей / В. Белова // Человек и труд. - 2009. - №2. - С.70.
2. Томилина Ю.С. Совершенствование структуры затрат на рабочую силу на предприятии: Дис. канд. экон. наук / Ю.С. Томилина. - М.: ПроСофт-М, 20010. - 136 с.
3. Управление персоналом: учебник для аспирантов / Под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. - М.: Юнити, 2009. - 560 с.

## ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ АДАПТАЦИИ МЕДИЦИНСКОГО ПЕРСОНАЛА (НА ПРИМЕРЕ КГБУЗ «КРАЕВАЯ КЛИНИЧЕСКАЯ БОЛЬНИЦА»)

Кузьменко Е.И. – студент, Гайдук А.В. – к.п.н., доцент

Алтайский государственный технический университет им. И.И. Ползунова (г. Барнаул)

Адаптация выступает одним из необходимых составляющих системы управления персоналом. Объяснить это можно тем, что устраиваясь на работу, новичок должен принять профессиональные, организационно-экономические социальные требования труда присущие конкретному предприятию. Для этого он вынужден пересмотреть свои взгляды, привычки, цели сопоставить их с принятыми в организации нормами, правилами, выработать соответствующую схему поведения. Сложнее протекает адаптация сотрудников, трудящихся в лечебном учреждении, там адаптация обусловлена не только общими правилами адаптационного периода, но и личностными, психологическими, ведь работа в больнице - это большая ответственность за жизни людей. Поэтому особое внимание работодатель и его кадровая служба должны уделить адаптации персонала, так как в большинстве случаев она не организуется.

Актуальность темы существующего исследования связана с необходимостью незамедлительного решения проблемы адаптации в сфере здравоохранения. Профессия медицинского персонала требует не только высокого профессионализма, но и знания в области этики. От того, насколько эффективно и быстро пройдет процесс адаптации, будет зависеть не только личное психологическое состояние сотрудника, но и качество предоставляемой пациентам помощи.

Данная проблема рассмотрена на примере КГБУЗ «Краевая клиническая больница», которая не осуществляет работу по адаптации сотрудников в должной мере.

В ходе исследования был проанализирован действующий процесс адаптации в больнице, в котором на данный момент тесно пересекающимися элементами процесса адаптации и найма выступают:

- собеседование, где кандидат на вакантную должность может задать интересующие его вопросы;
- изучение и подписание трудового договора;
- самостоятельное освоение Корпоративного кодекса и Трудового распорядка.

Текущий процесс адаптации показывает, что адаптация персонала как функция отдела кадров практически отсутствует, а, следовательно, неспособна реализовать главные цели системы адаптации.

Для более подробного освоения адаптации новых работников КГБУЗ «Краевая клиническая больница» была разработана анкета, в которой приняло участие 5 человек, недавно пришедших работать в больницу. Результаты получились следующие:

Распределение ответов на вопрос: «Каков срок Вашего освоения в новых условиях труда?» показало, что для 80% отвечающих приспособление к новой обстановке не займет более 1 месяца, а для остальных 20% необходимо около 2 месяцев. Причиной такого распределения выступает то, что большая часть опрошенных - молодая часть населения, чей возраст не превышал 28 лет, они легче адаптируются в незнакомой обстановке и процесс адаптации проходит в короткие сроки около месяца, а остальным более зрелым участникам опроса потребовалось немного больше времени.

На вопрос «Что для Вас оказалось наиболее трудным в течение периода адаптации?» ответы расположились следующим образом: 2 человека указали «Профессиональные обязанности», 2 человека - «Вхождение в коллектив» и 1 человек выбрал - «Условия труда».

Характер профессиональной деятельности у каждого человека разнообразен, на это влияют как физические нагрузки, так и отличия в возрасте, опыте и навыках работы. Можно предположить, что профессиональные обязанности будут сложны для тех людей, которые имеют мало опыта в той или иной сфере, а также для зрелых сотрудников, так как они менее быстры и точны, больше подвержены стрессам, чем могут уступать молодым коллегам. В



свою очередь, молодые сотрудники тяжелее приспосабливаются и вливаются в коллектив, обусловлено это тем, что они имеют недостаточно навыков в работе и кроме того зачастую в больнице основной костяк работающих - это женщины и при вхождении в подобный коллектив необходимо проявить выдержку и сильный характер, попытаться найти общие точки соприкосновения. В ходе опроса также удалось выяснить, что для новичков период адаптации сложен, так как необходимо выполнять много профессиональных обязанностей и это сопровождается тяжелыми условиями труда, однако, такая нагрузка свойственна работе в больнице.

На следующем вопросе «Что особенно помогло бы Вам в период вхождения в коллектив?» мнения сошлись, все подтвердили, что им необходима поддержка, помощь сослуживцев и понимание со стороны руководства.

Явный интерес вызвал вопрос о дальнейшем карьерном росте внутри организации со стороны молодых работников, для 3 людей это оказалось «очень интересно», 2 наиболее зрелых работника осторожно отнеслись к перспективе роста и для них это «пока трудно оценить».

Результаты исследования адаптации показали, что проблема адаптации ярко выражена, и руководству вполне по силам ее решить. Для этого необходимо разработать систему адаптации персонала и ввести ее в действие.

Управление адаптацией медицинского персонала – процесс, направленный на взаимное приспособление медицинского учреждения и работника для повышения скорости и успеха адаптации. На наш взгляд, адаптация новых сотрудников в КГБУЗ «Краевая клиническая больница» требует проработки трех элементов:

1. Структурное закрепление функций управления адаптацией;
2. Технология процесса управления адаптацией;
3. Информационное обеспечение процесса.

Структурное закрепление функции управления адаптацией содержит следующие действия:

- формирование подразделения (группы, отдела) в организационной структуре системы управления больницы. Это достаточно трудно, поэтому можно преобразовать и расширить численность отдела кадров, то есть разделить кадровую службу на несколько секторов, которые осуществляли бы работу по кадровой политике (включая организацию адаптации);

- развитие наставничества. Наставниками могут выступить как квалифицированные врачи и средний медицинский персонал со стажем, так и молодые сотрудники, проработавшие определенное количество лет и положительно проявившие себя. Проблема заключается в том, что в условиях работы в медицинском учреждении всегда значительная нехватка времени, поэтому это довольно трудно осуществить. Выход из такой ситуации - правильно мотивировать, то есть применить стимулы, которые могут быть выражены как в материальной, так и в нематериальной форме.

Технология процесса управления адаптацией может состоять из таких процедур как:

- предоставление специальных занятий по наставнической работе;
- введение метода постепенного усложнения задания, выполняемых новым работником;
- исполнение разовых поручений для налаживания отношений между новым работником и коллективом;
- проведение в коллективе каждого подразделения ролевых игр, направленных на сплочение и развитие командного духа.

Информационное обеспечение процесса адаптации основано на сборе сведений и оценке показателей ее уровня и длительности. Обработку и сбор данных разумно проводить в рамках процедуры текущей деловой оценки персонала. Процедура деловой оценки должна иметь более высокий показатель в рамках срока адаптации.

Соответственно, для начала требуется разработать Положение или программу адаптации персонала КГБУЗ ККБ, в котором необходимо четко определить критерии оценки системы адаптации персонала.

В рамках научно-исследовательской работы нами был предложен проект построения и функционирования системы адаптации персонала в КГБУЗ «Краевая клиническая больница».

Проектные предложения заключены в создании следующих документов:

1. Стандарт адаптации персонала (с учетом особенностей КГБУЗ ККБ) должен содержать подробный регламент процесса адаптации с делением на этапы и развернутым описанием назначения каждого из них.

2. Должностная инструкция специалиста по адаптации персонала

3. Перечень функций управления адаптацией персонала (с определением функциональных взаимосвязей)

4. Оперограмма функций управления адаптацией работников направлена на разбиение по этапам процесса адаптации работников и последовательность действий различных лиц и подразделений в рамках функционирования системы адаптации.

5. Программа и график внедрения проекта

6. Расчет экономической и социальной эффективности проекта

7. План подготовки персонала к внедрению проекта

Основанием для представленного проекта выступила объективная необходимость создания успешной системы адаптации персонала, которая на момент написания работы практически отсутствовала.

Внедрение системы управления адаптацией является достаточно сложной задачей, ведь от нее зависит решение таких существенных вопросов для больницы, как: уменьшение издержек, текучести кадров, более быстрое вхождение в процесс работы, в рабочий коллектив, ощущение себя членом команды, снижение неуверенности и волнения, испытываемых новым работником, а также, экономия времени непосредственного руководителя и самих работников, развитие у нового сотрудника удовлетворенности трудом, позитивного отношения к работе, реализма и достижение хороших рабочих показателей.

Таким образом, внедрение предложенной системы адаптации поможет сократить сроки адаптации, сделает ее наименее болезненной для нового сотрудника. Чувствуя постоянную заботу со стороны руководства, а значит свою ценность для больницы, молодой специалист будет активно участвовать в жизни больницы, решать профессиональные, организационные задачи.

## ПРОБЛЕМЫ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА НА ПРЕДПРИЯТИЯХ Г. БАРНАУЛА

Перегудова Ю. – студент, Белая Н.В. – ст. преподаватель

Алтайский государственный технический университет им. И.И. Ползунова (г. Барнаул)

В настоящее время в экономике большинства стран мира особое значение имеют проблемы в области работы с человеческими ресурсами. Во многих цивилизованных странах организация труда персоналом возведена в ранг первостепенных направлений работы фирмы. Организованный на научной основе труд является ведущим фактором роста его производительности и снижения издержек производства, основой обеспечения конкурентоспособности хозяйствующих субъектов рыночной экономики.

Значение организации труда непосредственно вытекает из характера её задач. Внедрение организации труда обеспечивает экономию времени, представляет собой важный фактор роста производительности живого труда. И, наконец, совершенствование организации труда даёт возможность экономить будущий труд в результате учёта требований организации труда на стадии проектирования предприятий, оборудования и технологических процессов.

Внедрение организации труда создаёт также условия для сохранения здоровья персонала, поддержания их работоспособности, увеличения периода их трудовой деятельности, роста культурно-технического уровня работников. Создание таких условий и

составляет главную цель организации труда -обеспечение эффективного использования персонала на предприятии.

Организация труда персонала – это совокупность конкретных форм и методов соединения людей и техники в процессе труда с целью достижения полезного эффекта трудовой деятельности [1].

Организация труда персонала, как наука, изучает формы разделения и кооперации труда, приемы и методы труда, организацию и обслуживание рабочих мест, условия, режимы труда и отдыха, нормирование труда и другие формы и методы, обеспечивающие рациональное использование рабочей силы с целью достижения полезного эффекта трудовой деятельности [2].

Создание необходимых условий для высокопроизводительного творческого труда способен обеспечить только комплексный, системный подход в решении проблем научной организации труда [3].

Рациональная организация труда играет важную роль не только в производственной сфере, но и в сфере управления производственным коллективом. Именно эту сферу мы и будем рассматривать в качестве примера. Объектом проведения исследования стало предприятие - «Барнаульское ДСУ-4».

Организация управленческого труда представляет собой систему использования живого труда в сфере управления, обеспечивающую его функционирование с целью достижения полезного эффекта трудовой деятельности.

С целью анализа проблем организации труда управленческого персонала на предприятии «Барнаульское ДСУ-4» нами было проведено социологическое исследование в форме опроса. В опросе приняло участие 24 сотрудника.

По результатам исследования в БДСУ-4 было выявлено, что в среднем 29% рабочего времени управленческого персонала использовалось нерационально. Исследование причин потери рабочего времени показывают, что основными являются следующие:

1. усложнение системы документооборота и снижение оперативности управления из-за многоступенчатости в структуре аппарата управления (19%);
2. диспропорции в численности руководящих и вспомогательных работников, что приводит к выполнению первыми не свойственных им функций (11%);
3. нарушение последовательности выполнения процедур управления, особенно при принятии решений, что существенно снижает эффективность управления (23%);
4. нечеткая организация выполнения принятых решений приводит к дублированию, потери времени. Также много времени тратится на излишнюю отчетность (28%);
5. в качестве других причин были выявлены такие, как нарушение трудовой и технологической дисциплины, значительное количество плохо подготовленных совещаний, неполучение из других отделов и служб сведений в установленные сроки, низкое качество полученных документов (19%).

К одной из проблем, выявленной в ходе опроса, относится отсутствие конкретных распоряжений со стороны начальства. Некоторая часть управленческого персонала отметила отсутствие четко сформулированных распоряжений для каждого подразделения, что приводит к дублированию функций, пересечению распоряжений непосредственно для рабочих.

Ещё одной проблемой является высокая текучесть сезонных управленческих кадров. К ним относятся специалисты таких отделов, как производственно-технический, участок механизации и транспорта, выполняющие работу сезонного характера. Кроме того, работа связана с вредными и тяжелыми условиями труда. Рабочие данных отделов, принятые временно на сезон строительных работ, выполняют работу порой неквалифицированно, не стремятся к повышению производительности труда, полностью не реализуют свой потенциал, объясняя это низким уровнем стимулирования труда.

Подводя итоги, можно сделать вывод, что отсутствие взаимосвязанной структуры планирования и контроля не позволяют выполнять трудовые обязанности управленческого

персонала на достаточно высоком уровне. Таким образом, кооперация хоть и присутствует, но организована слабо. Также следует заметить отсутствие единой информационной системы, которая позволяла бы вести диалог между отделами, специалистами и управляющими в автоматическом режиме. Отсутствие базы данных или даже просто локальной сети говорит об отсталости организации в части автоматизации многих трудовых процессов, которые соответственно выполняются менее эффективно.

Другой принцип эффективной организации труда – специализация – присутствует еще более слабо. Так, дублирование задач различных отделов не позволяет конкретному отделу выполнять эффективно свои основные функции. Такая распыленность не позволяет специализироваться на задачах отдела, что также есть следствие неправильной организации труда, а именно отсутствием четкой системы разделения труда.

Таким образом, главные проблемы в организации труда управленческого персонала предприятия связаны именно с неадекватной системой кооперации и разделения труда, а также с неэффективным использованием рабочего времени.

Список использованной литературы:

1. Дементьева А.Г. Управление персоналом: учебник. - М.: Магистр, 2011.
2. Либерман И.А. Методы внутреннего контроля численности административно-управленческих работников предприятий и организаций // «Финансовые и бухгалтерские консультации». 2008. – № 8. – С. 31-35.
3. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации: учебник. – М.: ИНФРА-М, 2010.

## СТРУКТУРА, ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ОРГАНОВ ПО ВОПРОСАМ ЗАНЯТОСТИ

Перегудова Ю. – студент, Киселева А.А. – старший преподаватель  
Алтайский государственный технический университет им. И.И. Ползунова (г. Барнаул)

На сегодняшний день проблема занятости населения является одной из острейших проблем нашего общества. Безработица ведет к недоиспользованию такого важного ресурса, как человеческий капитал, существенному сокращению потенциального внутреннего продукта и национального дохода, ухудшению материального положения людей, росту количества людей с девиантным поведением, усилению нестабильности развития общества. Вывод человека из кризисной ситуации, его реализация, достойная жизнь в обществе лежит в основе деятельности государственной службы занятости.

Государственная служба занятости создана для реализации государственной политики в области занятости населения и обеспечения гражданам соответствующих гарантий в РФ на базе действующих центров по трудоустройству, переобучению и профориентации населения.

Государственная служба занятости является структурой специальных государственных органов, призванных обеспечить координацию, решение вопросов занятости населения, регулировать спрос и предложение на рабочую силу, содействовать неработающим гражданам в трудоустройстве, организации их профессиональной подготовки, оказании социальной поддержки безработным.

В совокупности подразделения государственной службы занятости содействуют развитию механизмов саморегулирования рынков образовательно-квалификационных и посреднических услуг на рынке труда, помогая созданию ассоциаций негосударственных участников этих рынков[2].

Одновременно государственная служба занятости осуществляет функции информационного обслуживания населения, а также социального обеспечения безработных (регистрация, выплата пособий, досрочный перевод на пенсию). Важным направлением деятельности службы становится постоянное участие в создании государственных

нормативных документов, определяющих порядок государственного регулирования рынка труда.

Деятельность государственной службы занятости максимально учитывает экономическую ситуацию в регионе и быстро адаптируется к её изменениям. В реализации основных государственных гарантий первостепенное внимание уделяется работе с социально незащищенными группами населения. В целом государственная служба занятости позволяет стабилизировать ситуацию в сфере занятости и способствует более эффективному функционированию рынка труда[3].

Государственная служба занятости населения включает:

1) федеральный орган исполнительной власти, осуществляющий функции по контролю и надзору в сфере труда, занятости и альтернативной гражданской службы, по оказанию государственных услуг в сфере содействия занятости населения и защиты от безработицы, трудовой миграции и урегулирования коллективных трудовых споров;

2) органы исполнительной власти субъектов Российской Федерации;

3) государственные учреждения службы занятости населения [1].

В ходе изучения деятельности государственной службы занятости населения, можно выявить следующие направления:

1) оценка состояния и прогноз развития занятости населения, информирование о положении на рынке труда;

2) разработка и реализация программ, предусматривающих мероприятия по содействию занятости населения, включая программы содействия занятости граждан, находящихся под риском увольнения, а также граждан, испытывающих трудности в поиске работы;

3) содействие гражданам в поиске подходящей работы, а работодателям в подборе необходимых работников;

4) организация мероприятий активной политики занятости населения;

5) осуществление социальных выплат гражданам, признанным в установленном порядке безработными, в соответствии с настоящим Законом и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации;

6) осуществление контроля за обеспечением государственных гарантий в области занятости населения.

Услуги, связанные с содействием занятости населения, предоставляются гражданам бесплатно.

Таким образом, деятельность государственных служб занятости обеспечивает активное взаимодействие безработных граждан, работодателей, закрепленное и защищенное правовыми нормами, а так же обеспечивает социальную поддержку социально-уязвимым слоям населения. Это достигается следующими направлениями деятельности: использование компьютерных банков вакансий, содействие в трудоустройстве, выплата пособий, профессиональное консультирование, направление на профессиональную переподготовку, повышение квалификации, создание дополнительных рабочих мест для инвалидов, молодежи, то есть активное проведение государственной политики занятости населения.

Функции Государственной службы занятости постоянно расширяются, система оказания услуг постоянно совершенствуется, используются новые формы и методы трудоустройства населения.

Таким образом, роль государственных органов заключается не только в использовании имеющихся сегодня возможностей, но в определении перспектив развития социальной политики в сфере занятости населения, сокращения безработицы в целях экономического роста государства.

### **Список использованной литературы**

1. Закон РФ от 19.04.1991 N 1032-1 (ред. от 23.02.2013) "О занятости населения в Российской Федерации"/ СПС «КонсультантПлюс»

2. Боровик В.С., Ермакова Е.Е., Похвощев В.А. Занятость населения: Учебное пособие – Ростов-наДону: «Феникс», 2001.
3. Заяц О.В. Занятость населения и её регулирование [Текст]: Учебное пособие. – Владивосток: Издательство Дальневосточного университета, 2003.

## К ВОПРОСУ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА ОРГАНОВ МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ АЛТАЙСКОГО КРАЯ

Робец Д.С. – соискатель, Бородин В.А. – д.э.н., профессор  
Алтайский государственный технический университет им. И.И. Ползунова (г. Барнаул)

Вопросы подбора и расстановки кадров являются частью реформирования нашего общества. Они служат мощным рычагом воздействия на все сферы жизни. В процессе развития системы местного самоуправления большое значение имеет человеческий фактор как совокупность трудовых ресурсов, а также профессиональных и личностных качеств служащих.

В реформировании российского местного самоуправления, ключевую роль играет персонал муниципального управления. От того, насколько государственные служащие будут компетентны, целеустремленны и порядочны зависит не только настоящее, но и будущее местного самоуправления. Процесс становления муниципального служащего нового образца на современном этапе весьма актуален, так как он выступает важным составляющим механизма обновления системы управления в субъектах Российской Федерации.

Муниципальный служащий является лицом, представляющим местную власть. И соответственно он должен удовлетворять большому ряду критериев, обусловленных объективными причинами повышения значимости местного самоуправления в жизни российского общества.

Среди множества требований, можно выделить первостепенные, обеспечивающие эффективность работы муниципальных органов:

- муниципальный служащий несомненно должен иметь высшее образование. Высшее образование государственных и муниципальных служащих - необходимое условие развития общества и его перехода на более высокую постиндустриальную (информационную) ступень эволюции. В идеале муниципальный служащий должен иметь два высших образования: первое специализированное, по специальности Государственное и муниципальное управление, второе – базовое, связанное со сферой деятельности в органах местного самоуправления.

- высокая степень профессиональной ответственности муниципального служащего. Необходимо уделять большое внимание процессу приема на муниципальную службу. При приеме на службу особую роль должны играть механизмы кадрового маркетинга – методы отбора персонала не только по профессиональным, но и личностным качествам работника (честность, порядочность, способность к нестандартным решениям, умение брать на себя ответственность и т.д.). С данным аспектом неразрывно связана необходимость искоренения возможности появления коррумпированного муниципального служащего. Для того, чтобы этого избежать, нужно проводить целенаправленную кадровую политику, используя современные методы кадрового менеджмента и маркетинга.

На укрепление кадров системы государственного управления нацелена административная реформа. Приоритетными проблемы кадрового обеспечения являются и в федеральной программе «Реформирование государственной службы Российской Федерации (2009–2013 годы)».[1]. В общей системе мероприятий важным звеном выступает кадровая политика на уровне субъекта РФ. Она требует всестороннего обсуждения, критического анализа и обобщения.

Мероприятия по повышению эффективности системы государственной службы в Алтайском крае отразились в Постановлении Администрации Алтайского края от 30 ноября

2009 г. № 502 Об утверждении программы «Развитие муниципальной службы в Алтайском крае» на 2009-2013 годы. Также в муниципальной службе Алтайского края реализуются большинство направлений федеральной программы реформирования государственной службы.

Одним из главных направлений реформирования государственной службы является совершенствование законодательной и нормативной правовой базы системы государственной службы края. Необходимо пересмотреть действующую нормативно правовую базу в крае и привести ее в соответствие с новым федеральным, разрабатываемом в рамках федеральной программы.

На основании проведенного анализа на уровне субъекта необходимо разработать и принять приоритетные законы и иные нормативные правовые акты, обеспечивающие единый подход к правовому регулированию и организации государственной и муниципальной службы, совершенствованию системы оплаты труда государственных и муниципальных служащих, открытости государственной службы в интересах развития гражданского общества. Конструктивность этой работы будет определяться повышением профессионализма государственных служащих.

С целью изучения организации подготовки и повышения квалификации служащих органов местного самоуправления г. Барнаула было проведено социологическое исследование.

Анализ результатов статистических данных показал, что по состоянию на 01.01.2013 из числа муниципальных служащих города Барнаула - 29% составляют лица в возрасте до 30 лет, 29,7% - в возрасте от 30 до 39 лет, 16,9% - в возрасте от 40 до 49 лет, 21,7% в возрасте от 50 до 59 лет и 2,7% - в возрасте старше 60 лет, в соответствии с рисунком 1. Средний возраст муниципальных служащих составил 40,5 лет.

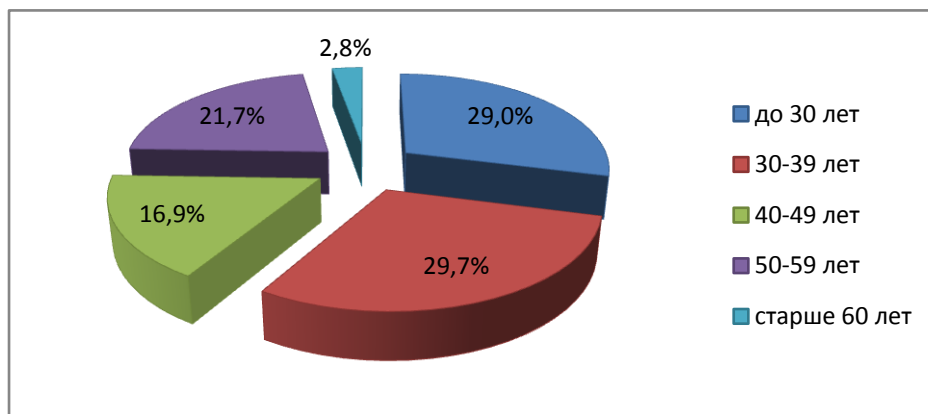


Рисунок 1 - Распределение муниципальных служащих г. Барнаула по возрастным группам

Из общего числа муниципальных служащих стаж муниципальной службы свыше 25 лет имеют 6,4%, от 15 до 25 лет — 15,5%, от 10 до 15 лет — 13,4%, от 5 до 10 лет — 23,4%, от 1 до 5 лет — 23,3% и до 1 года — 18%, в соответствии с рисунком 2.

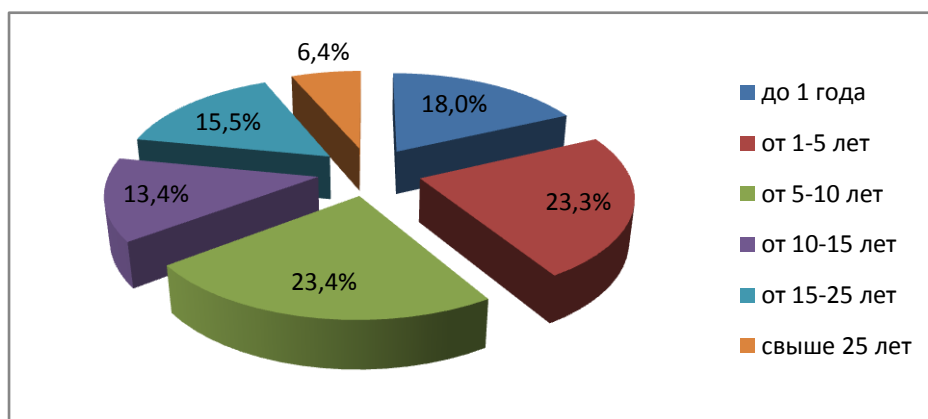


Рисунок 2 - Распределение муниципальных служащих г. Барнаула по стажу муниципальной службы

В органах местного самоуправления города работают 15 кандидатов наук. Уровень образования муниципальных служащих г. Барнаула представлен на рисунке 3.

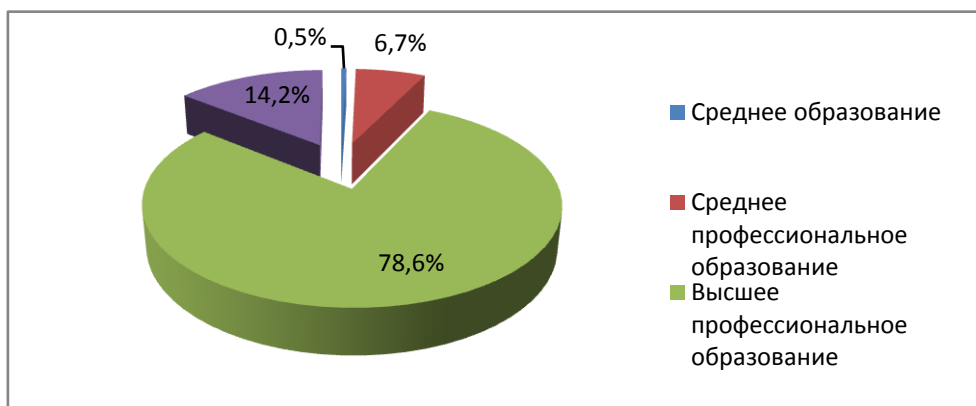


Рисунок 3 - Уровень образования муниципальных служащих г. Барнаула

В 2012 году сохранилось направление назначения на должности муниципальной службы преимущественно из числа лиц, включенных в список кадрового резерва. В тоже время отмечается существенное увеличение числа назначенных по результатам проведенных конкурсов. Так, в 2012 году на должности муниципальной службы г. Барнаула из числа лиц, включенных в списки кадрового резерва, назначены 146 чел. (в 2011 году — 221 чел.), по результатам проведенных конкурсов — 90 чел. (в 2011 году — 67 чел.).[2]

Исследование показало, что в г. Барнауле обозначилось направление на улучшение качества кадрового обеспечения местного самоуправления.

Во-первых, заметно «омолодился» кадровый состав муниципальных служащих (58,7% составляют служащие в возрасте до 40 лет). Во-вторых, 92,8% служащих имеют одно и более высших образований.

Для сохранения тенденции на улучшение необходимо уделить особое внимание процессу переподготовки и повышению квалификации муниципальных служащих. Проблемы профессионализации муниципальной службы еще решены не до конца, что, в свою очередь, сдерживает темпы и результативность преобразований в экономике России. Необходимо прямо на местах создавать систему, способную улучшить кадровое обеспечение местного самоуправления, формирующую профессионально грамотного специалиста нового типа, способного успешно решать широкий круг проблем социально-экономического развития территории. Также необходимо повышать престиж и привлекательность муниципальной службы для молодых специалистов. Это обеспечит не только приток новых сил, но и будет содействовать преемственности различных поколений служащих, а также избавит органы местного самоуправления от социальных потрясений и нестабильности. Повышение привлекательности данного вида деятельности, в первую очередь, связано с социальным, в том числе материальным, обеспечением муниципальных служащих, низкая заработная плата которых далеко не соответствует трудовым затратам.

Таким образом, рассматривая вопросы кадрового обеспечения местного самоуправления, мы вместе с этим решаем и другие трудности всей системы муниципального управления, которых в настоящее время еще достаточно много.

#### Список использованной литературы

1. Указ Президента РФ от 10 марта 2009 г. № 261 "О федеральной программе "Реформирование и развитие системы государственной службы Российской Федерации (2009-2013 годы)". [Электронный источник]. Режим доступа: <http://base.garant.ru/195051/>



2. Статистические данные. Официальный сайт г. Барнаула. [Электронный источник].  
Режим доступа: [http://www.barnaul.org/vlast/administraciya/komitet/cadr/statisticheskaja\\_informacija\\_o\\_de/](http://www.barnaul.org/vlast/administraciya/komitet/cadr/statisticheskaja_informacija_o_de/)

## ДЕЛОВАЯ ОЦЕНКА ПЕРСОНАЛА

Синицина Д. – студент, Гайдук А.В. – к.п.н., доцент

Алтайский государственный технический университет им. И.И. Ползунова (г. Барнаул)

Оценка персонала в компании существовала всегда. Принимая на работу сотрудника, руководитель всегда его как-то оценивал, чаще по принципу «нравится - не нравится». А потом неизменно наступал период разочарования, поскольку оценка была необъективной.

Сейчас никто не сомневается, что только высокопрофессиональные сотрудники, способные к развитию, – залог успеха любой компании. Как выявить таланты, какие инструменты лучше использовать? Для этого есть одно эффективное средство – оценка персонала. Этот инструмент можно сравнить с хирургической операцией: в руках дилетанта он опасен, в руках профессионала – бесценен.

Эффективность деятельности любой организации напрямую зависит от персонала, от соответствия работников занимаемым должностям.

Организация деловой оценки персонала включает в себя постановку целей оценки персонала, выбор методов, с помощью которых она будет проводиться, собственно оценку персонала и анализ полученных результатов.

Таким образом, задача организации деловой оценки персонала состоит в выявлении трудового потенциала, степени использования этого потенциала, соответствия работника занимаемой должности или его готовности занять конкретную должность, в том, чтобы охарактеризовать эффективность его трудовой деятельности, следовательно, и ценность работника для предприятия.

Актуальность данной темы заключается в том, что ни одно предприятие не может функционировать без персонала. Успех предприятия во многом зависит от правильного подбора и отбора кадров при приеме на работу, от дальнейшего их продвижения по карьерной лестнице. Процедуры оценки персонала являются базовыми для многих конкретных аспектов кадровой работы. В частности: при приеме на работу, при продвижении, при обучении, при реорганизации, поощрении, сокращении и увольнении. Оценка и аттестация персонала тесно увязана практически со всеми основными направлениями работы в сфере управления персоналом.

Сущность любой оценки – это выявление меры соответствия желаемого и действительного состояния объекта. Когда речь идет об оценке персонала компании, то имеется в виду система, которая позволяет измерить результаты работы и уровень профессиональной компетентности сотрудников, а также их потенциала в разрез стратегических задач компании. В ходе оценки работодатель сравнивает сотрудника, занимающего ту или иную должность, со специалистом, идеально подходящим для этой позиции.

На сегодняшний день существуют множество понятий оценки, наиболее емкими является следующее:

Оценка персонала — это система, которая позволяет измерить результаты работы и уровень профессиональной компетентности работников, а также их потенциал в рамках развития предприятия .

Некоторые авторы не дают определения оценки, а лишь определяют принципы ее построения: «Оценка должна соответствовать каждой производственной задаче и функции, целям всей компании. Оценка должна быть не только количественной, она должна быть ясной, простой и рациональной» .

Оценка персонала в компаниях в той или иной форме существовала всегда. Однако далеко не всегда она выполняется осознанно и планомерно. Любой руководитель, принимая работу подчиненных, так или иначе выражает свое отношение к ней и, соответственно, дает ей оценку, которая, тем не менее, часто бывает нечеткой и не формализованной.

В ЗАО «БКЖБИ-2», как и во многих крупных организациях, существует проблема проведения деловой оценки. В организации существует только оценка по целям (т.е. календарные планы). Суть метода заключается в том, что руководитель и подчиненный прописывают задачи независимо друг от друга, а затем во время собеседования согласовывают их. После очерчивания круга задач определяются критерии их выполнения, в том числе и время выполнения определенной задачи. Руководитель подразделения должен следить за тем, чтобы задания на период (период составляет один месяц) формулировались в рамках стратегии организации в соответствии с должностной инструкцией. Во время оценочного интервью в конце отчетного периода подчиненным и руководителем определяется успешность выполнения каждой задачи, выясняются причины успехов и неудач, вырабатываются меры по улучшению качества работы. Минусом данного метода является слишком частый контроль со стороны руководителей – отчет о проделанной работе необходимо предоставлять ежемесячно с указанием количества выполненных обязанностей и времени их выполнения, что занимает около часа в день.

Основные минусы в существующей оценке персонала ЗАО "БКЖБИ-2":

- 1) нет регламентирующих документов по оценке персонала ЗАО "БКЖБИ-2";
- 2) слишком жесткий контроль со стороны менеджеров высшего и среднего звена общества;
- 3) отсутствие четких критериев для оценки персонала общества (ссылаются лишь на должностную инструкцию, которая составляется формально);
- 4) отсутствие оценки личных качеств сотрудников ЗАО «БКЖБИ-2»

Нами было предложено провести анкетирование на выявление отношения сотрудников ЗАО "БКЖБИ-2" к самой процедуре оценки персонала. Вопросы анкеты были скорректированы совместно с начальником отдела кадров ЗАО «БКЖБИ-2».

Данное тестирование проводилось только среди персонала ЗАО "БКЖБИ-2", так как именно слаженная работа административного персонала позволяет убрать основные недостатки, препятствующие эффективной работе предприятий. В коллективе ЗАО "БКЖБИ-2" работает достаточно много молодых специалистов, которые, по мнению директоров и менеджеров высшего звена, не достаточно раскрываются, то есть не используют свои потенциальные возможности. Именно на них было нацелено тестирование, во-первых, для того, чтобы узнать причины, которые мешают раскрытию потенциала сотрудников ЗАО "БКЖБИ-2"; во-вторых, чтобы узнать, как они воспринимают процедуру оценки; в-третьих, определить существует ли необходимость подготавливать персонал ЗАО "БКЖБИ-2" к данной процедуре.

В анкетировании приняли участие 25 респондентов, специалисты и руководители ЗАО "БКЖБИ-2". Анкетирование проводилось анонимно. Возраст участников: 61% до 30 лет, 28% -от 31 до 45 лет, 11% более 45 лет. По половому составу респонденты разделились следующим образом: 32% против 68% , мужчин и женщин соответственно.

Из опрошенных сотрудников ЗАО "БКЖБИ-2" 8% проходили процедуру оценки, соответственно 92% на прежнем месте работы не проходил процедуры оценки, что связано с несерьезным отношением прежнего работодателя к столь важному направлению деятельности отдела кадров.

Чувство страха перед оценкой испытывают 54% респондентов. Данный результат связан со страхом быть недооцененным, стать «ненужным». Чувство радости не испытал ни один респондент. Безразлично к оценке отнеслись 56% опрошенных. Боятся быть уволенными 30%, 32% желают узнать свои слабые стороны, чтобы затем подтянуть их и более эффективно выполнять возложенные на них обязанности.

22% респондентов считают, что используют свои навыки и способности полностью; 42% сотрудников ЗАО "БКЖБИ-2" - совсем не используют свои когда-то полученные знания и

навыки, и связывают это с желанием руководителей подчинить респондентов полностью, регламентировав по минутам их день, не предоставляя им возможности проявить инициативу. Оставшиеся 36% - считают, что их способности открываются не полностью, это также, на мой взгляд, связано с тем, что 95% респондентов отметили необходимость в дополнительных знаниях для более эффективного выполнения своих функций.

Необъективную оценку со стороны руководства и более опытных коллег отметили 65% респондентов.

В связи с этим можно сделать вывод о том, что сотрудники ЗАО "БКЖБИ-2" в основном своем составе боятся процедуры оценки именно из-за боязни не объективной оценки со стороны руководящего состава. Поэтому нужно подготовить таких сотрудников к проведению оценки, для того чтобы результаты были наиболее достоверны. Необходимо объяснить и показать ЗАО "БКЖБИ-2" плюсы для их собственного развития и совершенствования, которое возможно лишь посредством корректировки собственных несовершенных сторон.

Работники не видят цели, задач деловой оценки, не представляют возможностей использования результатов проводимой оценки, что порождает ряд проблем: абсентеизм, большое количество ошибок, высокую текучесть кадров в ЗАО "БКЖБИ-2", ухудшение морально-психологического климата в коллективах, проблемы с заказчиками, и, следовательно, сокращение прибыли. Именно это является одной из первостепенных проблем, которые необходимо решить для того, чтобы разрабатываемая система оценки персонала была эффективной.

#### ФОРМИРОВАНИЯ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ ОРГАНИЗАЦИИ (НА ПРИМЕРЕ ГУП «БДСУ №4»)

Твиритина Н. – студент, Белая Н.В. – ст. преподаватель

Алтайский государственный технический университет им. И.И. Ползунова (г. Барнаул)

Организация и её кадровая политика не могут существовать отдельно друг от друга. Чтобы развиваться, организация ставит перед собой определённые цели и задачи, вырабатывает стратегию. Кадровая политика, в свою очередь, направлена на приведение кадрового потенциала в соответствии с целями и стратегией развития организации. Более того, правильно выбранная и реализованная кадровая политика поможет данной стратегии притвориться в жизнь. Одним словом, эффективность развития организации во многом зависит от выработанной кадровой политики.

В данной работе будут представлены рекомендации по совершенствованию кадровой политики в ГУП «Барнаульское дорожно-строительное управление №4».

Для осуществления этой цели необходимо решить ряд задач:

- рассмотреть сущность и функции кадровой политики;
- изучить виды и формы кадровой политики;
- изучить особенности и провести анализ кадровой политики ГУП «БДСУ №4»;
- выявить пути совершенствования кадровой политики организации.

Кадровая политика организации это - генеральное направление кадровой работы, совокупность принципов, методов, форм, организационного механизма по выработке целей и задач, направленных на создание квалификационного и высокопроизводительного сплочённого коллектива, способного своевременно реагировать на постоянно меняющиеся требования рынка с учетом стратегии развития организации [3].

Кадровая политика БДСУ-4 является звеном системы стратегического управления предприятием и представляет собой комплекс форм, методов, критериев, а также организационных и содержательных мер, направленных на эффективное использование человеческих ресурсов при реализации стратегических целей.

Целью кадровой политики БДСУ-4 является обеспечение оптимального баланса процессов обновления и сохранения численного и качественного состава кадров в его развитии в соответствии с потребностями самого предприятия, требованиями действующего законодательства, состоянием рынка труда.

Основным принципом кадровой политики является принцип достижения как индивидуальных, так и организационных целей БДСУ-4. Поиск честных компромиссов между администрацией и работниками, а не приоритет интересов предприятия.

Изучив работу с кадрами на предприятии можно сделать вывод, что кадровая политика БДСУ-4 является закрытой. В основном это можно увидеть на примере отбора новых работников. Внешними источниками покрытия потребности в персонале пользуются преимущественно при наличии свободных вакансий низшего должностного уровня, а замещение вакансий высших должностных позиций происходит из числа работников предприятия. Руководство предприятия ведет постоянное наблюдение за состоянием кадров, их текучестью, состоянием дисциплины, травматизма, следит за возникновением проблемных ситуаций, анализирует их причины и оперативно предпринимает меры по их устранению. Еще одним положительным моментом является то, что работники предприятия имеют возможность пройти обучение или повышение квалификации. Обучение и развитие персонала производится в учебном центре, адаптированном к специфике работы предприятия. Однако все эти действия ориентированы скорее на кратко- и среднесрочную перспективу и практически не затрагивается долгосрочное прогнозирование.

Для оценки эффективности существующей системы работы с кадрами и кадровой политики на предприятии БДСУ-4 был проведен опрос среди производственного и непромышленного персонала. В ходе опроса удалось установить положительные тенденции и основные недостатки в решении кадровых задач на предприятии.

Анкетирование было проведено среди 70 сотрудников ГУП БДСУ-4, из которых 20 это инженерно-технические работники, и 50 рабочий персонал.

По результатам исследования в БДСУ-4 выявлено, что более половины работников 64% удовлетворены своим положением на предприятии. 30% опрошенных видят возможность реализовать свой творческий потенциал на рабочем месте и сделать карьеру. Эти люди удовлетворены своим заработком, имеют возможность участвовать в принятии каких-либо управленческих решений, это в основном руководители отделов и участков.

Таким образом, можно сделать вывод, что рабочий персонал не имеет возможности влиять на производственный процесс, а также не видит потенциальной возможности повышения в должности и развития.

Также в ходе опроса выяснялось, что 63% работников не считают, что аттестация необходима, т.к. занимает много времени на подготовку, отвлекает от текущей деятельности и приводит к стрессовому состоянию аттестующихся.

Общая картина показала, что работники предпочитают иметь долговременные отношения с работодателем. В основном работники долгое время работающие в БДСУ-4 никуда уходить не собираются. Еще часть работников хотят стабильности, особенно в связи с наступившим финансовым кризисом, так как в это время менять стабильное место работы на неизвестность опасно.

Функционирование на предприятии кадровой политики большинство работников 78% оценили на «хорошо», основной проблемой указав отсутствие перспектив карьерного роста. Причем данное замечание было в основном у рабочих, что указывает на то, что служебное продвижение по рабочим специальностям отсутствует.

Из негативных проявлений было обнаружено, что в ГУП «БДСУ №4» не ведется работа с кадровым резервом, что немаловажно для данного предприятия. Кроме того, предприятие не имеет своего собственного разработанного положения о кадровой политике.

Кадровая политика на данном предприятии изначально была построена на принципах обеспечения оптимального баланса между процессами обновления и сохранения качественного и количественного состава кадров в соответствии с производственными

потребностями предприятия. На данный момент мероприятия в организации, направлены на то, чтобы сохранить коллектив, его ядро, на надежную работу систем жизнеобеспечения, социальной сферы, а также сохранения самого производства.

Поэтому, на наш взгляд, проводимая кадровая политика соответствует существующим условиям, в которых действует предприятие, по следующим причинам:

- кадровая политика организации связана с общей стратегией развития предприятия;
- является адаптивной, т.е. учитывает современные кризисные условия, происходящие во внешней среде;
- имеет четко выраженные цели и приоритеты управления персоналом.

Список использованной литературы:

1. Веснин В.Р. Управление персоналом: теория и практика. – М.: Проспект, 2011 – 688с.
2. Егоршин А.П. Основы управления персоналом: уч. пособие. Для вузов. – М.: ИНФРА-М, 2011 – 352с.
3. Кибанов А.Я. Управление персоналом: энциклопедия. – М.: ИНФРА-М, 2009 – 560с.