





*Профессор
МЕЛЬНОВ МИХАИЛ АРТЕМЬЕВИЧ,
заведующий кафедрой экономики и организации труда
(1967–1990 гг.)*

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Уральский государственный экономический университет



НАУЧНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ТРУДА: история, современность, перспективы

Материалы научных чтений,
посвященных памяти профессора М. А. Мельнова

(Екатеринбург, 3 ноября 2017 г.)

Екатеринбург
2017

УДК331.103
ББК 65.242
Н34

Ответственные за выпуск:

кандидат экономических наук, доцент

А. Ю. Коковихин

доктор экономических наук, доцент

И. А. Кулькова

кандидат экономических наук, доцент

Н. А. Семина

кандидат экономических наук, доцент

Н. В. Тонких

Н34 **Научная организация труда: история, современность, перспективы** [Текст] : материалы научных чтений, посвященных памяти профессора М. А. Мельнова (Екатеринбург, 3 ноября 2017 г.) / [отв. за вып.: А. Ю. Коковихин, И. А. Кулькова, Н. А. Семина, Н. В. Тонких] ; М-во образования и науки РФ, Урал. гос. экон. ун-т. – Екатеринбург : Изд-во УрГЭУ, 2017. – 160 с.

В сборнике представлены материалы научных чтений, проведенных в связи с 50-летием Уральского государственного экономического университета и кафедры экономики труда и управления персоналом и посвященных памяти профессора Михаила Артемьевича Мельнова, который стоял у истоков возрождения научной организации труда в СССР в 60-х годах XX века, являлся автором комплексного учебника по научной организации труда.

Издание освещает широкий круг вопросов научной организации труда: история становления и перспективы развития; современные подходы к проектированию трудовых процессов в условиях знаниеемкой экономики; опыт внедрения производственных (бизнес-) систем; актуальные проблемы нормирования труда; стратегии повышения качества рабочей силы; управление мотивацией и стимулированием труда в организации.

УДК 331.103
ББК 65.242

© Авторы, указанные в содержании,
2017

© Уральский государственный
экономический университет, 2017

1. История становления и перспективы развития научной организации труда

Э. И. Попов

*Уральский государственный экономический университет
(Екатеринбург, Россия)*

История становления кафедры экономики труда и управления персоналом Уральского государственного экономического университета сквозь призму развития научной организации труда (НОТ)

В статье рассматривается исторический экскурс становление кафедры экономики труда и управления персоналом через призму развития научного, системного подхода к реализации современных моделей организации производства, труда и управления.

Ключевые слова: научная организации труда и управления; производственная система развития предприятия (ПСР); система работы с персоналом.

Историческая справка: 26 марта 1966 г. было принято постановление Совета Министров СССР об организации Свердловского института народного хозяйства (СИНХ) Министерства высшего и среднего специального образования СССР, который начал свою деятельность 10 октября 1967 г.

Первым ректором СИНХа приказом министра высшего и среднего специального образования РСФСР от 3 июля 1967 г. был назначен Валентин Михайлович Готлобер, проделавший огромную организационную работу по созданию нового вуза, определению его структуры и направления деятельности.

В связи с преобразованием в 1967 г. экономического факультета УрГУ им. А.М. Горького в Свердловский институт народного хозяйства (СИНХ) была создана кафедра экономики и организации труда.

Первым исполняющим обязанности заведующего кафедрой был Середа Владимир Аркадьевич, который возглавил крупнейшую выпускающую кафедру в СИНХе, – кафедру экономики и организации промышленного производства.

Основная тематика кафедры того времени:

- организация, планирование и управление на промышленных предприятиях;
- совершенствование хозрасчета и материального стимулирования; Основы планирования и хозяйственного расчета первичных производственных структур предприятия».

Дальнейшим руководителем кафедры в течение 23 лет являлся профессор Михаил Артемьевич Мельнов, который возглавил на Урале научное направление, связанное с разработкой проблем совершенствования организации и стимулирования труда.

Тематика кафедры того времени была связана с комплексным совершенствованием организации труда на промышленных предприятиях.

Одной из главных своих задач Михаил Артемьевич считал подготовку студентов только что открытой специальности – «Экономика и организация труда». Для совершенствования этой работы на кафедре были подготовлены учебные пособия и методические материалы:

В 1967 г. вышло учебное пособие «Научная организация труда на рабочем месте», которое было переиздано в Болгарии. Вскоре был издан его первый учебник «Научная организация труда», который был выдвинут на всесоюзный конкурс, одним из трех авторов-победителей которого стал М.А. Мельнов.

Для системы экономического образования под научным руководством М.А. Мельнова создается учебник «Основы экономики труда и производства», который был переиздан во всех союзных республиках СССР. В общей сложности профессор М.А. Мельнов опубликовал около 200 работ.

Одним из направлений деятельности кафедры проведение хозяйственными и аналитически исследовательских тем на промышленных предприятиях.

Дальнейшее тематическое развитие на кафедре получило с приходом заведующей кафедрой профессора Г.А. Бушуевой. Здесь она разрабатывала и читала новые лекционные курсы: производственная санитария и охрана труда; безопасность жизнедеятельности человека.

Изменение экономической ситуации в стране, обострение проблем охраны труда и социальной защиты работников в первые годы перехода к рыночной экономике побудили на кафедре заняться вопросами поиска экономических рычагов для повышения эффективности деятельности промышленных предприятий в области охраны труда и здоровья работающих.

В этот период кафедра принимает участие совместно с учеными Научно-исследовательского института труда (г. Москва) и институтов гигиены труда (г. Москва и г. Екатеринбург) в разработке методических материалов по социальному страхованию работников от повышенной заболеваемости.

Методические материалы по оценке социально-экономических последствий от вреда, нарушениями, наносимого здоровью человека

санитарными и экологическими разработаны непосредственно профессором Г. А. Бушуевой.

В 1992 г. Ученый совет СИНХа избрал профессора, доктора экономических наук Александра Авдеевича Сарабского на должность заведующего кафедрой экономики и организации труда.

Он возглавил кафедру, когда в институте и на факультете происходила организация новых специальностей и специализаций.

В 1997 г. она была переименована в кафедру экономики труда и управления персоналом.

В последние годы кафедра ориентирована на подготовку кадров по специализации «Экономика и управление персоналом» по ряду курсов изданы учебные пособия, прежде всего А.А. Сарабского, «Экономика и социология труда» (1998). Коллектив авторов в составе профессоров А.А. Сарабского и Г.А. Бушуевой, доцентов В.В. Кокшаровой и Л.И. Васильцовой принял участие в подготовке учебника по социально-экономическим проблемам, изданного Межрегиональной академии труда и занятости.

Опубликованы также пособия: «Методические рекомендации по анализу и прогнозу рынка труда в регионе»; «Организация оплаты труда».

В 2001 г. вышло в свет учебное пособие, подготовленное под редакцией А.А. Сарабского, «Экономика труда» под грифом Минобразования РФ и УМО.

Осуществлен переход учебного процесса в соответствии с Государственным образовательным стандартом.

Практически ежегодно кафедрой разрабатываются новые курсы, прежде всего, как базовые, по направлениям. «Экономика труда», «Основы социального нормирования», «Оценка эффективности управленческого труда», «Аудит персонала» и др. «Теоретические основы экономики и социологии труда», «Политика доходов и заработной платы».

В научно-исследовательской работе кафедры преобладают темы по социально-экономическим проблемам труда, рыночным отношениям, охраны и социальной защиты населения, социологии и психологии труда, управления персоналом, становление трудовых отношений в условиях развития рыночной экономики.

Значительный вклад в дальнейшее развитие кафедры внесли:

– доктор экономических наук, профессор Кулькова Инна Анатольевна, которая возглавила кафедру экономики труда и управления персоналом в 2011 г.;

– кандидат экономических наук, доцент Коковихин Александр Юрьевич, заведующий кафедрой с 2013 г. по настоящий день.

Научная и преподавательская деятельность профессорско-преподавательского состава, руководителей кафедры во всех временных периодах заложили основной фундамент развития науки об организации труда и управления.

Развивая научные знания по данному предмету, они базируются на классиков экономической теории, экономические законы и аналитику современного состояния экономики в целом.

Изменение содержания и характера труда в современных условиях в первую очередь обусловлено переходом общества к постиндустриальному этапу развития.

Переходные этапы всегда связаны с отказом от старого в пользу нового, с трансформацией отношений, которые еще не институализировались под новые условия. Основным объектом изучения экономистов прошлого были производительные силы, а также производственные отношения им соответствующие. Именно их взаимосвязь, по мнению К. Маркса, выступает в качестве основы теории социальной революции.

В условиях формирующегося постиндустриального общества классическая теория наемного труда, которая основана на взаимодействии участников трудовых отношений в рамках частной капиталистической собственности, становится не вполне актуальной. В рамках данной теории, классические трудовые отношения между работником и работодателем предполагают использование наемного труда. Занятый им работник, отчужден от средств труда и от рисков, связанных с извлечением из результатов труда.

Он получает за свою работу вознаграждение по определенным расценкам. Тем самым труд обезчеловечивается, лишается духовно-психологических стимулов, превращается в тягостную рутину.

Инновации, реализуемые во всех сферах жизни человека, затрагивают и труд, трансформация которого влечет за собой появление новых форм трудовых отношений.

Новые формы трудовых отношений – это комплекс изменений в экономических, социально-психологических, правовых взаимоотношениях, которые реализуются в процессе трудовой деятельности между субъектами различного уровня, получают постепенное распространение на рынке труда.

Тенденции трансформации содержания и характера труда позволяют предположить, что с одной стороны трудовая деятельность в постиндустриальных направлениях экономики будет развиваться

и улучшать статус наиболее организованных и эффективных предпринимателей и производителей, но фактически процесс идет в обратном направлении.

Современная наука по организации различных трудовых процессов вытеснила из исследовательской деятельности системный, взаимосвязанный комплекс вопросов по научной организации производства, труда и управления, заменив его зарубежными толкованиями – менеджмента.

Опыт, накопленный в прошлом веке нашей страной, в области научной организации производства труда и управления дал положительные результаты по повышению качества и производительности труда.

Этому послужила та научная школа и ее фундаментальные исследования и разработки. Политический кризис и экономическая перестройка 1985–2000 гг. и кризисы 2008–2015 гг. перевернули понимание организации производства труда и управления, как современной науки. В нашей стране активно начали внедрять зарубежные методы менеджмента и рыночной экономики, игнорируя, сложившуюся технологическую систему организации труда, производства и управления.

Это привело к печальным последствиям – коллапс в системе проектирования организационных систем и систем управления.

Приоритетным становится не организация разнообразных производств, а управление, причем, основная часть отводится управлению человеческими ресурсами.

По нашему мнению, должен был соблюден баланс, между, производительными силами и производственными отношениями.

Понимание, что же происходит в научных и практических знаниях на современном этапе развития вывод один – трансформация технологических процессов.

Одним из новых акцентов в современном знании можно считать интервенцию экономического мышления на смежные области познания: социологию, психологию, физиологию, связанную с развитием новых трудовых отношений, в особенности в производственных сферах.

Производственная сфера формирует необходимый уровень трудовых отношений. Рассмотрим на примере одного из современных предприятий РОСАТОМА (в прошлом Министерство среднего машиностроения СССР).

1964–1967 гг. ознаменовались для предприятия началом большой плодотворной работой по внедрению рациональной системы организации рабочих мест, созданию оптимальных санитарно-гигиенических

условий труда, внедрению широкомасштабной механизации труда как производства, так и инженерного и управленческого труда.

Эффективным инструментом для внедрения в производство новейших достижений науки и техники являлись планы научной организации труда и управления.

Рассматривая планы НОТ как комплекс научной организации труда, производства и управления в сочетании с внедрением новой техники, передовой технологии и производственной эстетики.

Закладывая научную организацию производства при проектировании и реконструкции действующих участков. Решая вопросы научной организации производства труда и управления на основных участках производства, завод добился хороших технико-экономических показателей в первом году пятилетки, а именно: выполнение плана по объему производства на 106,3%; роста производительности труда на 108,8%; при росте средней заработной платы на 103,0%; уровня механизации труда – 44,0%.

На этом этапе были разработаны и являются интеллектуальной собственностью предприятия следующие разработки:

- комплексная система аттестации инженерного и управленческого труда с определением деловой и социально-психологической оценки персонала;
- комплексная система целевого планирования и прогнозирования мероприятий научной организации труда, технического, экономического и социального развития предприятия;
- руководящие управленческие материалы – РУМы (положения о подразделениях, должностные инструкции руководителей и специалистов, структуры управления предприятием и подразделениями);
- специальная одежда для мастеров и рабочих, разработки специалистов предприятия.

Разработанная модель, на основе научных и практических исследований в области научной организации производства, труда и управления позволили предприятию выжить в условиях политических, экономических и социальных вызовов в беспокойные времена 1985–2008 гг.

И этот период времени исподволь готовилась почва для охлаждения интереса к вопросам научной организации труда. Отступление от достигнутых позиций относится к годам так называемой перестройки. Начиная с 1985 г., в силу причин, отмеченных ранее как по мановению волшебной палочки, начали сдаваться позиции в области достижений по НОТ.

Попали под нож «перестройки и ускорения» научные исследования, проводимые НИИ труда (сейчас – Институт труда), ВНИЦентром, центрами НОТ. Стали упраздняться подразделения НОТ на предприятиях.

Предприятия, которые сумели сохранить производство остались верными технологическим принципам научной организации производства, труда и управления. К примеру, Уральский электромеханический завод. На современном этапе это предприятие, основываясь на системном и комплексном подходе, продолжало развитие различных организационных и управленческих моделей по японскому сценарию «Кайдзен-технологии».

Принципиальный подход к разработке «Производственных систем управления процессами производства» заключается в следующем:

- изучение теоретических основ создания производственных систем на примере японской системы «Кайдзен»;
- разработка основных целевых установок производственной системы;
- применение методов сбалансированной системы экономических показателей;
- формирование фонда оплаты труда в системе бюджетных показателей;
- создание единой унифицированной системы оплаты труда (ЕУСОТ);
- обеспечение единых стандартов управления персоналом;
- применение научных принципов дизайна организационных структур;
- разработка ключевых показателей (КПИ);
- создание системы работы с персоналом;
- разработка системы мотивации персонала.

На предприятии разработана и действует на этих методологических, организационных и технологических принципах «Производственная система развития предприятия» (ПСР).

Рассматривая современное представление в научном и понятийном смысле менеджмент, считаем, что категория менеджмент, является составной частью системы НОТ, которая на сегодняшнем этапе раскрыта более широко, за счет зарубежных исследований. Особую роль в дальнейшем развитии научной организации производства, труда и управления является создание целевой комплексной системы управления производством (производственные системы).

В настоящее время производственные системы представляет собой одну из перспективных моделей корпоративного менеджмента, обеспечивающих полноценное развитие компании, и является одним из наиболее эффективных инструментов управления персоналом.

Одним из более важного элемента в формировании различных организационных структур управления производством и услугами является оценка человеческих ресурсов в производственных системах. А это:

- методы управления человеческим потенциалом;
- уровень обеспечения воспроизводства человеческого капитала;
- оценка напряженности, утомляемости и профессионального выгорания работающих;
- оценка стоимости и производительности труда;
- оценка уровня технологичности, инновационности, интеллектуальности и содержательности применяемых трудовых процессов;
- сертификация руководителей, специалистов и производственных рабочих по оценке качества труда;
- сертификация специалистов в области кадрового менеджмента;
- построение типичных моделей поведения, рационализация форм сознательной и бессознательной мотивации;
- разработка эффективных систем стимулирования и оценки персонала;
- оптимизация численности и затрат на персонал.

Основной вывод заключается в том, что резкое повышение производительности труда не может произойти без фундаментальных исследований в области трудовых отношений современного социума и разработки эффективных технологий управления человеческими ресурсами.

Такой процесс не может не усилить роль предпринимательства в тех областях трудовых отношений, которые особенно тесно связаны с вопросами повышения эффективности труда – в области его найма и стимулирования. Эта роль становится тем значительнее, чем больше угроза роста безработицы в стране в связи с обострением экономического кризиса и по мере углубления глобализационных процессов.

Основной вывод: Развитие научного, системного, подхода в реализации современных моделей организации труда и управления раскрывает широкие горизонты использования интеллектуального потенциала кафедры для подготовки универсальных специалистов, деятельность которых будет направлена на повышение стабильности и прибыльности предприятий и организаций в стране.

И. В. Ивлиев

*Уральский государственный экономический университет
(Екатеринбург, Россия)*

От социалистического соревнования смежников к взаимодействию контрагентов в условиях рынка

В статье анализируется научный подход исследователей кафедры экономики и организации труда под руководством профессора М. А. Мельнова по достижению повышенной производительности труда на предприятиях Среднего Урала. Показаны различные аспекты деятельности ученых в характеристике воспроизводственных процессов и разработке рекомендаций по экономии рабочего времени. Представлено видение автора по вопросам сущности экономических отношений начала XXI века и необходимости решения проблем высвобождения труда на основе создания нового инструмента – системы национальных счетов новой версии.

Ключевые слова: экономические отношения; производственные отношения; производительность труда; воспроизводство; бригадная организация труда; система национальных счетов.

Благодаря усилиям профессора М. А. Мельнова на кафедре экономики и организации труда получили развитие научные исследования в области достижения повышенной производительности труда. Какую бы сферу проблемы не рассматривали ученые кафедры, будь то организация или нормирование, или стимулирование труда, или другие аспекты, всегда НИР признавалась полноценной, если в ней раскрывались экономические отношения, характерные для конкретного исторического периода и местности.

Как известно, сущность экономических отношений в научных и методических работах кафедры в период учебы и работы автора в 70–80 гг. рассматривались с позиций марксистско-ленинской политической экономии, то есть с позиций производственных отношений. Так, будучи соискателем и членом кафедральной хоздоговорной группы, автором, в результате обобщения опыта новой формы состязательности бригад, совместно с руководителем производственного отдела Областного Совета профсоюзов отмечалось, что «...в экономической литературе точка зрения различных авторов о сущности соревнования смежников, как и вообще соревнования, сводится к тому, что оно является элементом системы производственных отношений социализма, выражающим состязательность и взаимопомощь коллективов в достижении высоких конечных результатов» [3, с. 77].

Методология исследования производственных отношений предполагала анализ всех фаз общественного воспроизводства. При этом процесс производства, как важнейший элемент воспроизводства в исследованиях членов кафедры анализировался с позиции использования

вещественных и личных факторов производства. Например, обобщая опыт развития бригадного движения на Уральских предприятиях, профессор М. А. Мельнов указывал, что «...при создании бригад нередко сохраняется старая расстановка оборудования и не возникают условия для совмещения профессий, функций, многостаночного обслуживания. В результате сохраняется прежняя численность и не растет производительность труда» [7, с. 4].

Подобный анализ выявлял отношения, складывающиеся по поводу экономии рабочего времени и возможностей укрепления порядка, организованности. В этой связи, представитель кафедры политической экономии отмечал, что «...Учитывая дисциплинированность и реальный вклад каждого в общий итог работы, она (бригада. – *И. И.*) несет с собой воспитательные функции, стимулирует у рабочего творческое, добросовестное отношение к делу, заставляет перед коллективным мнением товарищей совершенствоваться и в работе, и в общественных отношениях, и в быту. Например, опыт бригад с оплатой по конечному результату и распределением заработка по КТУ на Свердловском заводе транспортного машиностроения им. Я. М. Свердлова показывает, что рост производительности труда в них выше, чем в среднем по предприятию. Текучесть кадров снизилась на 6%, внутрисменные потери рабочего времени – в 2,5 раза» [13, с. 4].

В меньшей степени в научных работах членов кафедры исследовались производственные отношения в сфере распределения, то есть распределения средств производства и рабочей силы по различным видам деятельности и отраслям производства. Так, например, в работе второй секции «Пути и методы повышения эффективности подготовки и использования трудовых ресурсов» Всесоюзной научной конференции «Проблемы совершенствования организации и планирования труда» участвовал лишь один представитель кафедры – аспирант Л.Н. Зотова.

Так же не получили развитие на кафедре полноценные исследования производственных отношений в сфере обмена, то есть отношений, возникающих в процессе движения продуктов труда, поступающих в коллективное или личное потребление членов общества. Исключением явились исследования отношений обмена средствами производства, движение которых не покидает сферу производства. В частности, анализируя развитие инициативы и творчества масс профессор М.А. Мельнов писал: «Итоги соревнования могли бы сначала подводиться в каждом отделе по одному из показателей (ОТЗ – по производительности труда, ПЭО – по себестоимости, ОТК – по качеству, ОК – по дисциплине, ПДО – по выполнению плана-графика), а

затем по всем пяти показателям, вместе взятым на расширенном заседании профсоюзного комитета совместно с администрацией» [8, с. 75].

Наконец, так же неполно на кафедре рассматривались производственные отношения в сфере потребления. Так, производственное потребление, как правило, рассматривалось с позиции пересмотра норм. «Перспективным направлением их (комплексных бригад. – *И. И.*) развития являются бригады без разделения труда между ее членами, где все рабочие взаимозаменяемы; при этом в них используются элементы хозрасчета. Таких бригад в целом по промышленности Свердловской области до сих пор лишь 14,1%. Наибольшее их число на предприятиях черной и цветной металлургии. На НТМК им. В. И. Ленина их насчитывается 32,2%, Ключевском заводе ферросплавов – 29,5%, на Северском трубном – 27%, а на Кушвинском заводе по ремонту тепловозов доходит до 80%. На предприятиях тяжелого машиностроения средний уровень этого показателя 27,8%» [9, с. 5].

Таким образом, экономические или, точнее сказать производственные отношения, в исследованиях преподавателей, аспирантов и соискателей кафедры осуществлялись преимущественно в разрезе тех отношений, которые складывались в процессе непосредственного производства, и которые предопределяли отношения всех элементов системы воспроизводства. Причем, логика исследования предполагала, во-первых, анализ изменения производственных отношений в результате развития производительных сил, то есть путем создания новых отраслей производства, их технического перевооружения, создания условий для быстреего освоения новых научных идей и новой техники. Так, на конференции, организованной УрО РАН СССР, Уральским отделением Госплана СССР, Советом Министров РСФСР, Свердловским ОК КПСС и Облсполкомом автор указывал, что «...Исследования, проводимые нами на ряде предприятий Уральского региона, выявляют ряд трудностей внедрения нового хозмеханизма. Многие из них лежат в области взаимоотношений трудовых коллективов с вышестоящими организациями, коллективами-смежниками, советскими и партийными организациями. До сих пор нет научного обоснования и однозначного ответа на вопросы о размерах отчислений вышестоящим и региональным органам о восполнении ущерба в результате нарушений условий договоров поставщикам. Не отработана система договорных отношений между местными органами управления, с одной стороны, и предприятиями, с другой, по поводу поручений последним работ, не связанных с основной производственной деятельностью (сельхозработы, стройработы и т.д.)» [4, с. 18].

Во-вторых, логика исследования ученых кафедры предполагала анализ хозяйственных форм, в которых проявлялись, и с помощью которых функционировали производственные отношения. Так, в статье доцента кафедры А. П. Макаридиной указывалось, что «...в одном из обрабатывающих цехов КУМЗа в 1979 г. была организована укрупненная бригада (из пяти бригад по четыре человека создана одна), разработано положение о единой бригаде прессового участка, обслуживающая шесть прессов. При ее создании появилась возможность маневрировать рабочей силой в зависимости от числа вышедших на работу рабочих, количества исправных прессов, равномерного распределения „выгодных“ и „невыгодных“ работ. Бригада работает на один наряд, в ней создан совет бригады. Результаты ее (бригады) деятельности показали неоспоримое преимущество такой организационной формы перед мелкими бригадами, обслуживающими по одному прессу: сократились простой рабочих и оборудования, повысилась производительность труда и другие экономические показатели» [6, с. 21].

Наконец, логика проводимых исследований на кафедре предполагала разработку рекомендаций по совершенствованию их предмета через различные элементы надстройки, в том числе путем изменения организационной структуры управления и хозяйственного законодательства. В частности, аспирант кафедры Л.Н. Зотова на одной из областных конференций по совершенствованию БФОТ указывает, что «...Подготовка рабочих кадров должна проводиться с учетом изменений в производстве под воздействием научно-технической революции. Необходимо совершенствовать структуру рабочих профессий в профессионально-технических училищах, ломая при этом узкие рамки межведомственных барьеров. При подготовке рабочих целесообразно ориентироваться на их последующую работу в условиях БФОТ с учетом взаимозаменяемости и быстрого освоения смежными профессиями» [1, с. 51].

Традиции кафедры организации и оплаты труда по проведению научной работы и исследовательской деятельности были обогащены автором в новых условиях, когда стало возможным экономические отношения рассматривать не только с позиций марксистско-ленинской политической экономии, но и с точки зрения других научных школ, в частности, кейнсианской, монетаристской, институциональной.

На наш взгляд, характерными чертами альтернативных теоретических взглядов являются два основополагающих положения. Во-первых, это приоритет индивидуального в экономике, во-вторых, приоритет дохода, как экономической характеристики, оценивающей конечные результаты производственной деятельности.

По поводу первого положения, как нам представляется, наиболее удачное обобщение сделано И.К. Мухиной. Она пишет: «...В нашу жизнь вошли технологии, которые видоизменяют не только окружающую среду, делая ее все более индивидуальной и подменяя интересы людей, живущих вместе на виртуальные сообщества по интересам». Далее она уточняет, что современная реальность – «это вечно меняющиеся параметры, переопределяющие бизнес-процессы». С логикой ученой из Новосибирска можно согласиться. Действительно, «неопределенность, риски, интервальное оценивание, вероятностная природа решений, данных и результатов в мире отличается от предсказуемости, педантичности, постоянства, регулярности, точности и аккуратности» [11, с. 528]. Однако, противопоставление этих двух начал индивидуального развития, на наш взгляд, предполагает смену их лидерства. Думается, накопление количественных изменений таких характеристик, как неопределенность и связанных с ней понятий приводит к качественному развитию предсказуемости и все, что связано с ней.

Что касается второго положения, то представляет научный интерес статья Надима Ахмада и Пола Шрейера «По-прежнему ли корректно измеряется ВВП в эпоху цифровизации?», опубликованная в 2016 г. В данной статье авторы ссылаются на идеи Д. Байрона, Дж. Фернальда и М. Рейсдорфа: «However, it is important to note that the slowdown is not a recent phenomenon and indeed predates both the crisis and the current technological wave characterized by the digitalized economy. Of course this does not necessarily mean that mis-measurement is not an issue, rather it indicates that a best it cannot be singled out as the sole culprit» [5, с. 15]. Смысл завершающей части цитаты можно интерпретировать как «...Неправильное измерение – не главная проблема...».

Складывается впечатление, что концепция добавленной стоимости, которая сегодня наиболее полно раскрывается измерениями на основе системы национальных счетов (SNA 2008) содержит ошибочные положения и не соответствует требованиям экономики начала XXI столетия. Данная мысль подтверждается содержанием докладов ученых на прошедшей в апреле 2015 г. Парижской конференции, где, в частности, отмечалось, что наблюдается абсолютизация хозяйственных процессов в ущерб социальным [2, с. 73].

Наши исследования взаимоотношений контрагентов в условиях неопределенности показывают, что современные приемы и инструменты оценки опираются на расчеты таблицы «затраты – выпуск» [12, с.2], в которых используются данные первичных обследований труда. В соответствии с принятой методологией статистики труда получаемые значения затрат труда измеряются количеством отработанных

ного времени [10, с. 83]. Приоритетом оценки деятельности в новой экономике, как нам представляется, может стать более активное применение спутниковых счетов, а также использование предельных величин затрат труда при характеристике добавленной стоимости.

Библиографический список

1. *Зотова Л. Н.* Пути совершенствования подготовки рабочих кадров в системе ПТО для предприятий черной металлургии // Совершенствование бригадной формы организации и оплаты труда на предприятиях черной металлургической промышленности Среднего Урала в свете решений XXVI съезда КПСС // Тез. докл. IV Обл. науч.-практ. конф. Свердловск, 1984.

2. *Иванов Ю. А.* Международная конференция о перспективах дальнейшего развития СНГ // Вопросы статистики. 2016. № 8.

3. *Ивлиев И. В., Панов П. М.* Теоретические аспекты организации смежных коллективов // Проблемы комплексной организации труда работников промышленности в условиях научно-технического прогресса: тез. координационного межвуз. совещания. Свердловск, 1984.

4. *Ивлиев И. В.* Условия повышения эффективности хозмеханизма предприятия // Ускорение социально-экономического развития Урала: тез. докл. Всесоюз. науч.-практ. конф. Подсекция «Предприятия: опыт и проблемы». Свердловск, 1989.

5. *К публикации* статьи Надима Ахмада и Пола Шрейера «По-прежнему ли корректно измеряется ВВП в эпоху цифровизации?» // Вопросы статистики. 2016. № 8.

6. *Макаридина А. П.* Совершенствование организации производственных бригад // НОТ на промышленных предприятиях: сб. науч. тр. Урал. гос. ун-та. Свердловск, 1983.

7. *Мельнов М. А.* Комплексное совершенствование бригадных форм организации труда // НОТ на промышленных предприятиях: сб. науч. тр. Урал. гос. ун-та. Свердловск, 1983.

8. *Мельнов М. А.* Совершенствование организационных форм развития инициативы и творчества масс // Кардинальный рост эффективности живого труда – главный фактор ускорения социально-экономического развития: тез. Всесоюз. науч.-техн. конф. Свердловск, 1986. Ч. II.

9. *Мельнов М. А., Паришина В. С.* Состояние, проблемы и перспективы развития коллективных форм труда // НОТ на промышленных предприятиях: сб. науч. тр. Урал. гос. ун-та. Свердловск, 1986.

10. Методологические положения по статистике. Выпуск четвертый / Госкомстат России. М., 2003.

11. *Мухина И. К.* Концепция «Биг Дата» для бизнес-решений (на примере сферы финансовых услуг) // Цифровая экономика и индустрия 4.0: проблемы и перспективы: тр. науч.-практ. конф. с зарубежным участием. СПб.: Политехн. ун-т, 2017.

12. *Report of the Intersecretariat Working Group on National Accounts* (Доклад Межсекретариатской рабочей группы по национальным счетам). Режим

доступа: <http://unstats.un.org/unsd/statcjm/48th-session/documents/2017-13-NationalAccounts-R.pdf>

13. Шульц В. Д. Роль бригадной формы организации и стимулирования труда в укреплении дисциплины труда // Совершенствование бригадной формы организации и оплаты труда на предприятиях черной металлургической промышленности Среднего Урала в свете решений XXVI съезда КПСС // Тез. докл. IV Обл. науч.-практ. конф. Свердловск, 1984.

И. А. Кулькова

*Уральский государственный экономический университет
(Екатеринбург, Россия)*

Состояние и перспективы развития нормирования и организации труда в России

Целью статьи является определение перспектив развития науки о нормировании и организации труда на основе краткого исторического обзора развития научной мысли по данной специальности методом экстраполяции тенденций. Выявлены негативные тенденции прогноза, представлены рекомендации по изменению неблагоприятной ситуации.

Ключевые слова: история НОТ; перспективы науки; эволюция научной мысли; нормирование труда; научная организация труда.

С момента своего появления в начале XX века, за почти 100-летнюю историю научная организация труда в России переживала несколько периодов расцвета и забвения. Так, в 20-х годах, одновременно с ее развитием за рубежом, наука активно развивалась в нашей стране: выпускался журнал «Время НОТ», был создан Центральный институт труда (ЦИТ), специальный Наркомат (министерство), занимающийся данными вопросами, проводились научные исследования, осуществлялось повышение квалификации рабочих [5, с. 13–41].

Затем наступили 30-е годы с расцветом стахановского движения. Выполнение стахановцами 3–5 дневных норм в смену дискредитировало идею нормирования, возникло обманное ощущение ненужности научной организации труда, поэтому журнал и ЦИТ были закрыты, работы по НОТ свернуты [4, с. 10–16].

В период Великой Отечественной войны труженики тыла, которые еще обладали знаниями НОТ, организовывали работу в соответствии с ее принципами. Фронтвые бригады без упоминания о научной организации труда были проводниками ее практических идей. После окончания войны, вплоть до середины 60-х – наука и практическая деятельность в данном направлении была подвергнута забвению, за этот период наша страна значительно отстала в научных исследованиях в области менеджмента трудовой деятельности.

Новый расцвет науки произошел в середине-конце 60-х годов, инициатором возвращения данной науки был трудовой коллектив «Уралхиммаша», находящегося в г. Екатеринбурге [1]. Инициативу поддержали ученые университета, которые составили костяк создававшегося тогда Свердловского института народного хозяйства (ныне – Уральского государственного экономического университета). Была создана специальность по обучению студентов: «Организация и экономика труда». Специализированную кафедру возглавил профессор Михаил Артемьевич Мельнов. В Москве открыт первый Диссертационный совет по защите диссертаций по новой научной специальности 08.00.07 «Экономика труда». Данный этап был самым длительным этапом развития – чуть более 30 лет.

Автор данной статьи полагает, что причиной столь долгого периода развития является именно большое число специалистов в данной области. Наличие практиков, которые могут научно рассчитать нормы труда на предприятиях, ученых и научно-исследовательских институтов, которые разрабатывают методологическое и методическое обеспечение деятельности, ежегодные всесоюзные конференции по данной тематике, способствующие обмену опытом, и т.п. мероприятия позволяли без серьезных финансовых вложений выявлять резервы роста производительности труда и использовать их.

Вся история человечества показывает, что именно наличие компетентных специалистов способствует развитию определенной сферы деятельности.

В 90-х годах отделы по научной организации труда были первыми, которые закрывались на предприятиях; новым хозяевам фирм иногда казалось, что нормы труда не нужны, тратить деньги на организацию трудового процесса не нужно – достаточно платить работникам по результатам. Ошибочность данного мнения стала понятна уже в нулевых годах (в начале XXI века), когда предприятия начали возвращаться к расчету трудовых норм. Оказалось, что специалистов, умеющих их рассчитать, правильно организовать трудовой процесс – недостаточно, как и современного научно-методического инструментария.

Защиты диссертаций по НОТ и нормированию в 90-е можно было пересчитать по пальцам [2], Научно-исследовательский институт труда без государственного финансирования жил на разовые договорные работы и гранты, диссертационные советы по экономике труда закрывались, однако вузы продолжали выпускать специалистов по экономике труда, удовлетворяя минимальные потребности предприятий в специалистах.

В начале века появилась надежда на возрождение данного важного направления науки и практической деятельности. Было создано министерство Труда и социальной защиты, НИИ Труда и Социального Страхования получил ряд госзаказов, увеличилось количество защит диссертаций по данной специальности.

Однако к современному этапу мы накопили ряд негативных тенденций, которые могут привести к серьезному отставанию научной мысли и практики. Среди таких негативных тенденций автор выделяет следующие:

1) упразднена научная специальность 08.00.07 «Экономика труда» влилась в общую научную специальность «Экономика и управление народным хозяйством»;

2) закрыты диссоветы по экономике труда в серьезных учебных и научных организациях. На сегодняшний день диссертационные советы по экономике труда имеются лишь в Томске, Омске, Челябинске, Москве, Санкт-Петербурге и Ростове-на-Дону. Такого количества явно недостаточно для нашей большой страны;

3) ликвидировано образовательное направление. Образовательные программы по экономике труда в рамках общего направления бакалавриата и магистратуры «Экономика» не набирают достаточного количества студентов для открытия групп;

4) образовательное направление «Управление персоналом» становится все более психологическим. Среди компетенций, включенных в Федеральный образовательный стандарт по управлению персоналом, экономические компетенции сокращаются, компетенции по регламентации и организации труда персонала отсутствуют, образовательные программы не включают такие дисциплины, как управление производительностью труда, нормирование и организация труда, анализ трудовых показателей и т.п.;

5) государство не разрабатывает и не утверждает нормативы труда по общепрофессиональным и межотраслевым специальностям. А профсоюзы никак не борются за равнонапряженность норм по одной профессии на разных предприятиях, поскольку исторически в нашей стране профсоюзы не являются отраслевыми, а организованы в рамках одной организации.

Исходя из наличия перечисленных негативных тенденций, можно сделать вывод о неблагоприятном прогнозе развития науки «экономика труда». Главной движущей силой развития науки являются человеческие ресурсы, и если их подготовкой в нашей стране сегодня никто не занимается, то с уходом энтузиастов, получивших образование в прошлые периоды, некому будет осуществлять научный прорыв,

наша страна может опять значительно отстать в сфере организации труда персонала.

В заключении хотелось бы отметить, что нормирование и научная организация труда являются не конъюнктурными вопросами, а важнейшими факторами повышения эффективности производства [3]. В условиях жесткой конкуренции рыночных отношений научная организация труда становится условием выживания и/или конкурентоспособности предприятий, поэтому она требует научного подхода.

Методы установления норм труда требуют определенных знаний, достаточного числа квалифицированных специалистов, автор считает необходимым вернуть направление подготовки в вузы страны, разрешить открытие диссертационных советов.

Библиографический список

1. *Баньковский В. И.* Общими усилиями (НОТ – на каждое рабочее место) // Донецкий рабочий. 1968.
2. *Кулькова И. А.* Теория «человеческих отношений» в современной организации труда (исторический обзор, сопоставительный анализ, непреходящее социально-экономическое значение): автореф. дис. ... канд. экон. наук. Ижевск, 1994.
3. *Никольский А. В.* Нормирование труда в системе наук // Human Progress. 2016. Т. 2. № 8. URL: http://progress-human.com/images/2016/Tom-2_8/Nikolsky.pdf
4. *Организация и нормирование труда* / под ред. В. В. Адамчука. М.: Финстатинформ, 1999.
5. *Рофе А. И.* Научная организация труда. М.: МИК, 1998.

А. С. Мельникова

*Уральский государственный экономический университет
(Екатеринбург, Россия)*

Особенности бригадной формы организации труда: исторический опыт и современные тенденции

Коллективная форма организации труда широко используется на современных предприятиях. В России накоплен большой опыт внедрения и реализации коллективных форм организации труда на научной основе. Автором рассматривается ряд особенностей, которые должны быть учтены при планировании перехода на бригадный подряд, включая разработку организационной структуры, системы оплаты труда, системы контроля качества, коллективной и индивидуальной ответственности за результаты труда.

Ключевые слова: бригадный подряд; результат труда; коллективная ответственность; оплата труда.

Предпосылкой для возникновения коллективных форм организации труда послужили прогрессивные изменения в области средств труда, современный научно-технический прогресс, который в ряде отраслей народного хозяйства усиливает эффективность объединения рабочих в бригады [3]. Особое место занимают формы стимулирования труда при применении бригадного подряда. Специалистами доказано, что ориентация на конечный результат при коллективной (бригадной) форме оплаты труда дает высокий экономический результат. К специфическим формам поощрения можно отнести оплату по конечным результатам работы бригады, премирование ИТР за улучшение организации труда, премирование за соблюдение сроков сдачи объекта, за высокое качество выполнения работ, индивидуальные коэффициенты трудового участия каждого члена бригады.

Коллективная оплата труда имеет значительные преимущества, к которым относятся: общая ответственность за результат работы, стремление к совмещению процессов, более эффективному использованию рабочего времени. Как правило, в бригадах поощряется наставничество над менее опытными рабочими, которое значительно снижает период адаптации и экономические потери от брака и низкой производительности труда у новичков. Также при грамотной организации труда значительно снижается количество учетной документации. Личная заинтересованность каждого члена бригады в конечном результате сокращает контрольные функции линейных руководителей, что позволяет увеличить нормы управляемости и сократить расходы на управление [1].

Автором метода бригадного подряда считается Сергей Тимофеевич Дементьев, начальник управления «Зеленоградстрой». В практику бригадный подряд был введен в 1958 г. Николаем Анатольевичем Злобиным бригадиром комплексной бригады, мастером, прорабом того же управления. Задача внедрения заключалась в повышении производительности труда, снижении затрат, повышении дисциплины и заинтересованности работников в конечном результате труда. Метод сразу показал высокую результативность. Так, дом, на постройку которого по плану отводилось 235 дней, был простроен всего за 80 дней. Была достигнута экономия материалов, что привело к значительному увеличению прибыли строительного управления. Метод бригадного подряда после успешного внедрения был широко распространен в практику не только в строительной отрасли, но и в других отраслях народного хозяйства.

В начале 90-х годов XX века коллективной (бригадной) формой организации труда было охвачено не менее 30–35% рабочих. На сегодняшний день бригадная форма организации труда также является ос-

новой в таких отраслях, как строительство, транспорт, машиностроение и пр. Исторический опыт подтверждает значимость кооперации труда для достижения целей и задач производственного процесса тем более, чем больше дифференцирован процесс труда по видам и исполнителям.

Под производственной бригадой понимается первичное звено в системе управления производством, особенностью которого выступает непосредственное объединение труда группы работников, выполняющих конечное производственное задание и несущих коллективную ответственность за результаты работы [2]. Стоит обратить внимание на высокое значение межличностных отношений при бригадной форме организации труда, поскольку от работы каждого работника зависит общий результат. Потому наряду с техническими, технологическими и организационными задачами при планировании необходим учет социально-психологических факторов: психологической совместимости членов бригады, совместимости моральных и мотивационных ценностей, взаимозаменяемости, отношения к дисциплине и пр.

Использование коллективных подходов к организации труда в современных условиях требует научного подхода к проектированию форм и методов организации труда.

В первую очередь, необходимо понимать, что внедрение бригадного подряда требует не только изменения организационной структуры коллектива, но и оценки экономического результата, подготовки специфической системы стимулирования.

Во вторую очередь, необходимо учитывать фактор возможного снижения качества выполняемых работ и услуг в результате «гонки» за сроками сдачи объекта либо количеством выпускаемой продукции. Здесь необходимо предусмотреть:

- четкую систему контроля за качеством выполняемых работ/услуг на всех этапах производства;
- коллективную и индивидуальную ответственность за результат труда;
- систему штрафов и поощрений, включенную в систему оплаты труда.

В-третьих, необходимо четко понимать для каких подразделений предприятия эффективно использование бригадного подряда. Возможно внедрение как единичных бригад на предприятии, так и перехода большинства подразделений на коллективную форму организации труда в целях повышения экономической и социальной эффективности производства.

В процессе планирования перехода на бригадный подряд необходима значительная подготовительная организационная работа, которая включает:

- обоснование выбранного вида бригады в соответствии с содержанием работ/услуг, технико-технологическими условиями производства;

- расчет оптимальной численности бригады с учетом ее профессионального и квалификационного состава для обеспечения оптимальной загрузки работников и оборудования, широкого использования взаимозаменяемости и совмещения профессий;

- планирование обеспечения непрерывности трудового процесса в бригаде с использованием научных форм разделения и кооперации труда с целью снижения потерь рабочего времени, снижения трудовых и материальных затрат, внедрения прогрессивных норм и нормативов;

- разработку системы оплаты труда с учетом специфики коллективной формы организации труда, необходимости как общей, так и индивидуальной заинтересованности в результатах труда.

Таким образом, можно сделать вывод об эффективности применения бригадного метода организации труда в ряде отраслей и предприятий. В процессе внедрения коллективных методов организации труда на современных предприятиях не потеряли актуальности разработки советских ученых 50–80-х годов XX века. Особое место в ряду разработчиков теории и практики коллективных форм организации труда занимает Мельнов Михаил Артемьевич профессор Уральского государственного экономического университета, ставший основателем на Урале школы научной организации и стимулирования труда. М. А. Мельнов имеет ряд государственных наград, им опубликовано более 200 научных работ по вопросам экономики труда, подготовлено 58 кандидатов экономических наук.

Библиографический список

1. *Кулькова И. А.* Методические подходы к анализу системы нормирования труда в организациях в рыночных условиях // *Human Progress*. 2015. Т. 1. № 2. С. 24–36.
2. *Кулькова И. А., Воробьева Н. В., Плутова М. И. и др.* Методическое обеспечение управления человеческими ресурсами. Екатеринбург, 2016.
3. *Совершенствование коллективных форм организации труда*: сб. науч. тр. / ред. кол. М. А. Мельнов и др. Свердловск, 1984.

Р. А. Долженко, С. Б. Долженко

Уральский государственный экономический университет
(Екатеринбург, Россия)

Современные направления научной организации труда: инструменты «LEAN», «6 SIGMA», «DMAIC»

В статье рассмотрена сущность оптимизационных технологий ЛИИ (LEAN) и 6 Сигм (Six Sigma), DMAIC, применение которых позволяет более эффективно использовать труд работников, стандартизировать их деятельность, устранить отклонения в трудовых действиях, в конечном счете повысить производительность труда. Описаны возможности использования данных технологий для совершенствования организации труда в организации, выделены проблемы на пути их внедрения в отечественной практике.

Ключевые слова: научная организация труда; оптимизационные технологии; бережливое производство; стандарты деятельности.

На протяжении последних десятилетий инновации во всех аспектах деятельности стали неотъемлемой частью жизни практически каждой компании во всем мире. Дело в том, что глобализация, усиление конкуренции на международных и национальных рынках, изменения в государственном регулировании заставляют организации постоянно искать пути повышения эффективности своей работы. Для реализации этой задачи компании все чаще стали внедрять программы инновационных преобразований.

В случае отсутствия возможности создать что-то принципиально новое, например, продукцию или услугу, у организации всегда есть возможность заняться текущей оптимизацией, созданием плацдарма для концентрации усилий на прорыве в будущем. Именно новым подходам к оптимизации процессов, таким как «LEAN», «Six Sigma» и объединяющий их «DMAIC», будет посвящено содержание данной работы.

«LEAN» («ЛИИ») – это методология, направленная на увеличение производительности и исключение шагов, не добавляющих ценности. Другими словами, это набор инструментов для постоянного улучшения процесса.

«Six Sigma» («6 Сигм») – активный, клиентоориентированный подход к улучшению результативности, основанный на получении информации о вариативности процесса (стабильности) и возможностях процесса.

«DMAIC» в свою очередь – подход к последовательному решению проблем, совершенствованию бизнес-процессов, используемый в управлении производством, согласно которому, решение каждой задачи совершенствования процесса или устранения проблемы должно пройти через последовательные этапы: define (определение), measure

(измерение), analyze (анализ), improve (совершенствование) и control (контроль), для каждого из этапов в подходе предполагается конкретика, что необходимо осуществить на каждом из этапов. Обычно подход DMAIC обозначают как один из инструментов Six Sigma, но на самом деле он может быть использован как самостоятельная основа для совершенствования организации, более того, объединение принципов методологии LEAN и SIX SIGMA на базе DMAIC позволяют использовать их преимущества одновременно, добиваясь синергетического эффекта от оптимизации.

Одновременное использование этих технологий позволит обеспечить экономию времени (путем сокращения времени на выполнение трудовых процессов), улучшить производительность труда, сократить количество ошибок, уменьшить напряженность труда и в то же время увеличить объем выполняемой работы. Рассмотрим их содержание подробнее.

Концепция бережливого производства «ЛИН» уделяет первоочередное внимание максимизации скорости процесса [1]. В переводе с английского «LEAN» означает «тощий, худой, без грамма жира». Отцом-основателем «ЛИН» считается Таичи Оно (Taiichi Ohno) – родоначальник «Производственной системы Тойоты (TPS)» [2]. Данная концепция ориентирована на использование минимального количества ресурсов, необходимых для поставки «точно вовремя» высококачественных продуктов или услуг с минимальными издержками, с соответствующей организацией труда работников, которая позволит им обеспечить бесперебойную деятельность.

Ключевыми целями использования «Лин» являются:

- сокращение потерь и ускорение процессов;
- фокусировка на минимизации времени процесса, устранении фактов незавершенной деятельности.

Второй подход, к оптимизации деятельности, который мы рассмотрим – «6 Сигм» [3].

Как известно, Сигма (s) это: 18-я буква греческого алфавита, символ для обозначения стандартного отклонения, измерение вариативности. Термин «6 Сигм» возник из соотношения между вариацией процесса или операции и связанными с данным процессом требованиями потребителя.

Особенностью данного подхода является тот факт, что он использует комплексный набор инструментов совершенствования качества деятельности, кроме того, позволяет принимать решения, основываясь на статистических данных, собираемых в ходе работы. Система «6 Сигм» делает акцент на осознании возможностей и устранении дефектов с точки зрения потребителя, признавая, что вариация препятствует стабильному оказанию высококачественных услуг.

Качество продукции, акцент на котором делает система «6 Сигм», является одной из важнейших характеристик деятельности любой организации. Международный стандарт ИСО 9000:2011 термин «качество» интерпретирует как степень соответствия совокупности присущих характеристик требованиям [4]. Повышение уровня качества для отдельной организации позволяет получить конкурентные преимущества, а для национальной экономики в целом влечет за собой повышение экспортного потенциала и авторитета государства. Проявляет себя данная методология и на уровне отдельного работника, который принял подход, обучился, активно использует в своей практике – у него повысится производительность труда, уменьшится количество ошибок, повысится уровень ответственности за результаты деятельности.

Таким образом, ключевыми особенностями «6 Сигм» можно обозначить:

- данный подход нацелен на требования клиентов, на повышение их удовлетворенности;

- фокус внимания в «6 Сигм»: источники возникновения проблем, снижение вариативности, устранение дефектов в деятельности и повышение качества работы. Любые изменения в трудовой деятельности работника должны быть основаны только на фактах, измерениях, научных расчетах.

Методология Лин 6 Сигм появилась в результате объединения методов Бережливой производственной системы (Lean) и 6 Сигм (Six Sigma), двух подходов для улучшения процессов и качества. Вместе Лин 6 Сигм дает инструменты для решения большинства проблем бизнеса, одним из подходов в данной объединенной методологии является DMAIC.

DMAIC – это еще один оптимизационный подход, который может быть использован организацией. В его основе лежит последовательность реализации 5 этапов улучшения организационного процесса. Название DMAIC происходит от первых букв названий этапов:

- D – Определение – определение направления совершенствования процесса;

- M – Измерение – понимание процесса и его текущего уровня бездефектности;

- A – Анализ – поиск основных источников проблем и возможностей для совершенствования;

- I – Совершенствование – разработка и внедрение решений по улучшению процесса;

- C – Контроль – закрепление разработанных решений и создание системного подхода по управлению процессом.

Очень важным условием реализации DMAIC является обязательный принцип, согласно которому результат каждой фазы является входными параметрами для следующей фазы.

Каждый из рассмотренных подход имеет четко определенную процедуру, предполагает использование особых методов. Некоторые из них представлены в таблице.

Описание методов, используемых в ЛИН, 6 Сигм, DMAIC

Метод	Область применения и цель	Использование ресурсов	Длительность фазы выработки решений	Дополнительные особенности
ЛИН-мероприятие	Локальные, меж/внутриорганизационные проекты по комплексной оптимизации сквозных процессов. Цель: выявление проблем процесса, создание и реализация нового видения процесса	100% отвлечение участников рабочей группы от основной деятельности на 3–5 дней. В остальное время – совмещение с основной деятельностью	5 недель, в том числе само мероприятие 3–5 дней	Высокая скорость прохождения основной фазы. Глубокое погружение и эффективность команды в рамках 5 дней мероприятия. Наличие встроенного инструмента реинжиниринга процесса. Принятие решений «Здесь и сейчас» – рабочая группа, состоящая из заказчиков, участников и клиентов процесса вырабатывают совместные решения в течение 5 дней
DMAIC	Локальные проекты по комплексной оптимизации преимущественно сквозных процессов. Проекты по сокращению вариативности процессов. Цель: аналогично ЛИН-мероприятию	Возможно совмещение с основной деятельностью в течение всего проекта	2–3 месяца	Глубокий анализ статистики и голоса клиента по процессу (применение сложных инструментов) Тщательный контроль преобразований
Штурм-прорыв	Небольшие локальные проекты по поиску причин и вариантов решения одной конкретной проблемы процесса. Цель: поиск причин и вариантов решения основной (ключевой) проблемы процесса	100%-ное отвлечение участников рабочей группы от основной деятельности на 1–2 дня. В остальное время – совмещение с основной деятельностью.	2 недели, в том числе сам Штурм-прорыв 1–2 дня	Высокая скорость поиска корневых причин проблемы и вариантов их решения – 1–2 дня. Небольшой набор простых и понятных инструментов. Эффективен для процессов с узкими границами и небольшим количеством участников

Внедрение инструментов «Лин» и «Шесть Сигм» в подходе «DMAIC» дает возможность нацелить проект одновременно на устранение потерь и вариативности. Безусловно, может произойти и обратное: наличие потерь и отсутствие непрерывного процесса может заставить организацию начать искать способы устранения вариаций и дефектов в процессе, который не добавляет никакой ценности [5].

В современных условиях, работа во многих отечественных компаниях является высокоинтенсивной, ответственной деятельностью, требующей от сотрудников высокой концентрации и выполнения больших объемов трудовых задач. В связи с этим используется ненормированный рабочий день, присутствуют переработки. Подобная интенсификация труда провоцирует кризис труда. Он выражается в утрате положительного восприятия трудовой деятельности, смыслообразующей функции труда, сопровождаются массовым ощущением неопределенности и организационной тревоги. Использование технологий «Лин» и «Шесть Сигм» позволит устранить эти проблемы в трудовой деятельности, улучшить существующие системы организации труда:

- за счет «Лин» будет обеспечена экономия времени (за счет сокращения различных потерь), сокращено количество ошибок, уменьшена напряженность труда, устранены бессмысленные элементы деятельности;

- «Шесть Сигм» позволит улучшить качество деятельности работников, реализовать прорывные улучшения и серьезные изменения в их трудовой деятельности.

Оптимизация означает не устранение проблемных зон в деятельности персонала, а их трансформацию в эффективные участки работы. Как показывает опыт успешных зарубежных компаний, оптимизация позволяет перераспределить персонал на профильные участки работы, которые добавляют ценности. Хотя в условиях российских реалий, ключевым следствием использования рассматриваемых технологий будет являться оптимизация численности. Но тогда организации должны взять на себя обязательство ответственно помогать высвобождаемому персоналу с последующим трудоустройством [6].

Проведенный нами анализ практики использования рассмотренных подходов в отечественных организациях показал, что они используются точно, лишь в ряде компаний. Увы, но приходится констатировать, рассмотренные технологии, позволяющие по-новому осуществлять деятельность российского бизнеса, реализовывать процессы более эффективно, оптимально организовать труд работников, несмот-

ря на явные преимущества их использования, не находят своего распространения среди отечественных организаций.

Внедрение методологии «ЛИН», «6 Сигм», DMAIC в России пока еще находится на первоначальном этапе, сталкиваясь с определенными трудностями. Основной их источник – существенные организационные и культурные различия российских и западных предприятий. В зарубежных компаниях ментальность персонала ориентирована на дисциплину, выполнение требований, правил, стандартов, законов. На первом месте находится бизнес подход к построению и развитию организации. При этом в России в большинстве случаев превалирует «политический» подход к построению и развитию организации, ментальность персонала ориентирована на поиск «обходных» путей выполнения правил. Еще одна сложность – поверхностная вовлеченность высшего менеджмента российских компаний в процессы трансформации, слабый личный пример, большая должностная дистанция между участниками бизнес-процессов.

Библиографический список

1. *Вэйдер М.* Инструменты бережливого производства. Миноруководство по внедрению методик бережливого производства. М.: Альпина Бизнес Букс, 2012.
2. *Оно Т.* Производственная система Тойоты: уходя от массового производства. М.: ИКСИ, 2012.
3. *Пэнди П. С., Ньюмен Р. П., Кэвенег Р. Р.* Курс на Шесть Сигм. Как General Electric, Motorola и другие ведущие компании мира совершенствуют свое мастерство. М.: Лори, 2002.
4. *Quality Management System-Requirements: International Standard ISO 9000:2011.* Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь. Режим доступа: <http://protect.gost.ru/document.aspx?control=7&id=179807>.
5. *Майкл Дж. Л.* Бережливое производство + шесть сигм. Комбинируя качество шести сигм со скоростью бережливого производства. М.: Альпина Паблишер, 2007.
6. *Гиниева С. Б.* Управление высвобождением персонала в условиях кризиса: опыт предприятий черной металлургии Свердловской области // Управленец. 2009. № 1–2. С. 66–72.

2. Современные подходы к проектированию трудовых процессов и бизнес-систем в условиях знаниеемкой экономики

М. Р. Арпентьева

*Калужский государственный университет им. К.Э. Циолковского
(Калуга, Россия)*

Эргономический дизайн как компонент профессионального отбора

Эргономика – наука, комплексно изучающая функциональные возможности человека в трудовых процессах, исследующая закономерности создания условий оптимизации и повышения качества и эффективности трудовой деятельности. Задачей эргономики выступает проектирование и общий дизайн условий выполнения деятельности для совершенствования процессов, а также изучение средств и условий, которые влияют на эффективность и качество деятельности, на психофизиологическое состояние человека, разработка систем эргономических требований и, в случае дизайна, эргономичной среды трудовой деятельности. Эргономический подход к решению задачи оптимизации жизнедеятельности человека определяется комплексом факторов, главные из них связаны с социально-психологическими и индивидуальными особенностями людей, необходимостью создавать среды обитания, конструкции предметов и объектов труда, способы организации рабочего места, соответствующие и способствующие оптимизации индивидуальной и групповой деятельности, личностного и группового взаимодействия. Автором предлагается система профессионального отбора, основанная на принципах эргодизайна.

Ключевые слова: эргономика; эргономический дизайн; отбор; профессия; hr-менеджмент.

Эргономика – часть научной организации труда [8]. Научная организация труда (НОТ) – процесс совершенствования организации труда на основе достижений науки и передового опыта. Эргономика есть наука, комплексно изучающая функциональные возможности человека в трудовых процессах, исследующая закономерности создания оптимальных условий оптимизации и повышения качества и эффективности трудовой деятельности. Задачей эргономики выступает проектирование и общий дизайн условий выполнения деятельности для совершенствования процессов ее выполнения, а также изучение средств и условий, которые влияют на эффективность и качество деятельности, а также психофизиологическое состояние человека, разра-

ботка систем эргономических требований и, в случае дизайна, эргономичной среды трудовой деятельности [1; 5; 6; 8; 9; 14].

Эргономический подход к решению задачи оптимизации жизнедеятельности человека определяется комплексом факторов, главные из них связаны с социально-психологическими и индивидуальными особенностями людей, необходимостью создавать среды обитания, конструкции предметов и объектов труда, способы организации рабочего места, соответствующие и способствующие оптимизации индивидуальной и групповой деятельности, личностного и группового взаимодействия [2; 3; 5; 6; 8; 13].

Для проектирования и дизайна любого объекта центральное значение имеет эргономический анализ деятельности («манипулирования») этим объектом: создается профессиограмма, включающая требования, которые предъявляет деятельность к техническим средствам, психофизиологическим и иным свойствам человека, а также анализируется сам предмет и среда деятельности. Дизайнер сначала моделирует ситуацию мысленно, затем все более определенно отображает ее в серии моделей: разного типа, включая модели компьютерные и модели-«манекены», а затем проверяет их продуктивность и эффективность в действенном, натуральном воспроизведении. Эргодизайн рассматривается как человеко-ориентированная научно-проектная деятельность, при которой за счет интеграции средств дизайна и эргономики создаются эстетически и эргономически полноценные объекты и предметно-пространственная среда [13].

Основная цель эргодизайна – обеспечение и гармонизаций основных аспектов эргономического проектирования: оптимизация средств и условий жизнедеятельности человека, в том числе их комфортности и эстетичности, в том числе ради повышения качества жизни и деятельности людей в целом, достижения и успеха и благополучия в всех сферах его жизнедеятельности, путем трансформации приоритетов социально-культурного и политико-экономического развития, использования социально ориентированных и электронных технологий. Повышение качества жизни населения становится сверхзадачей современного эргодизайна, а само качество жизни и деятельности – ведущими критериями продуктивности и эффективности социально-культурной и научно-технической политик России.

«Качество жизни – оценочная категория жизни человека или социума, суммирующая разнородные параметры всех составляющих его жизни: жизненного потенциала (жизнеутверждения как утверждения истинных ценностей жизни), процессов и результатов жизнедеятельности, а также ее условий (среды и т.д.) по отношению к некоторому

объективному или субъективному эталону», – подчеркивают Г. М. Зарковский и другие исследователи [2]. Эти эталоны задаются как этапом развития сообществ в целом, так и этапом развития экономики и производства, «технологическим укладом» сообщества. В рамках наступающих укладов социальных и высоких технологий особое значение имеет взаимодействие человека и сообщества в целом с «высокими технологиями», включая технологии электронные.

В работе дизайнера электронное обучение и электронные средства деятельности весьма важны, тем более важен учет тех проблем, с которыми связано электронное обучение и «увлечение» электронным моделированием в ущерб другим формам обучения и моделирования. Как способ построения отношений специалиста с электронными устройствами, так и содержание этих отношений выступают в качестве показателей сформированности профессиональных компетенций будущих инженеров, связанных с выпуском конкурентоспособной эргономичной продукции. Исследованием этих аспектов занимаются инженерная и педагогическая психология, а также эргономика как особая область инженерной психологии: «Эргономика как отрасль научного знания выделилась из инженерной психологии в самостоятельное научное направление. Если инженерная психология по номенклатурному перечню присуждения ученых степеней относится к психологическим наукам, то эргономика – к техническим. При этом один и тот же объект (деятельность) в инженерной психологии и эргономике рассматривается с разных позиций» [9; 10, с.5].

Эргономика, выступая научной дисциплиной и сферой практической деятельности, комплексно изучающей антропометрические, биомеханические, психофизиологические и психологические аспекты взаимодействия человека с техническими средствами, предметами труда и быта, средой жизнедеятельности, опирается на данные медицины и гигиены труда, социологии, психологии, культурологии и истории. По мнению М. Г. Захарчук, В. В. Спасенникова и Г. Ф. Голубевой, других исследователей, наиболее оптимальным пособием обеспечения взаимодействия «человек – машина – предмет деятельности – среда» является тот, который предполагает системный и постоянный учет особенностей человека /группы /социума или «человеческого фактора» на всех стадиях производственного цикла: стадиях создания продуктов, стадиях их эксплуатации и стадиях утилизации [3; 8; 11; 12].

Под «человеческим фактором» в эргономике подразумевается система анатомо-физиологических, психофизиологических и социально-психологических особенностей человека и группы людей, оказывающих влияние на продуктивность и эффективность их жизнедеятельно-

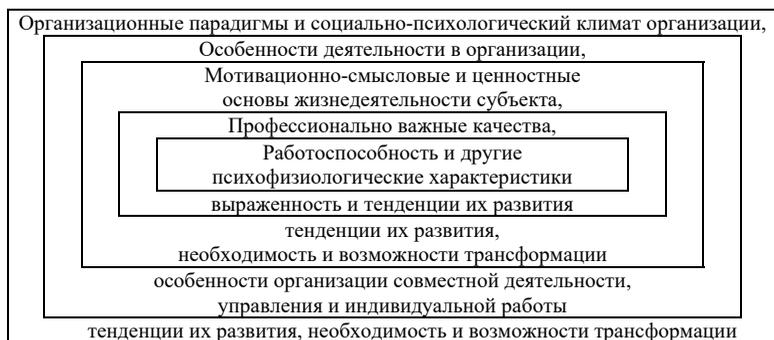
сти в контакте с техническими устройствами и средой жизнедеятельности в целом [8; 9]. Проектировщикам-дизайнерам, наряду с психологами поэтому приходится заниматься проблемами профессионального отбора и адаптации человека к условиям труда, в том числе функционирования технических средств: причиной низкой производительности труда и поломок оборудования, и, шире, чрезвычайных ситуаций на производстве в виде техногенных катастроф и аварий, причиной заболеваемости работников (болезни опорно-двигательного аппарата, сердечно-сосудистой системы, нервной системы и т.д.) часто является игнорирование «человеческого фактора» во всех его многообразных проявлениях. Наиболее продуктивный и эффективный современный подход к проектированию и эргодизайну поэтому предполагает использование не только собственно технических знаний, но и знаний о человеке и обществе как субъекте деятельности. Эффективность и продуктивность труда связана не только с тем, как работает сама по себе техника, но и от того, как она используется, и, шире, насколько в ней учтены возможности и ограничения, ценности и смыслы жизнедеятельности работающего с ней человека [3]. При этом понятие «качество продукта», принятое в теории менеджмента, напрямую связано с человеческим фактором [6]. В формирующейся современной модели управления качеством эргодизайн – важное средство решения задачи обеспечения нужного качества продукта, при это эргодизайн меняет технократические проектные постулаты на инновационные человекоориентированные процессы, соответствующим образом реконструирующие традиционную производственную культуру [6].

Активно развивающийся бизнес и производство в целом неминуемо обращается к эргодизайну как системному средству обобщения и трансформации интересов персонала и организации, которое применяется как для оптимизации условий труда и повышения трудовой производительности, так и улучшения качества жизни работников, решения проблем оптимизации взаимоотношений в трудовом коллективе и т.д. Все эти моменты указывают на необходимость многосторонней подготовки дизайнеров-эргономистов, а также на то, что сложившиеся в XX веке методы и само понимание дизайна как художественного конструирования неэффективны, непродуктивны и уже не охватывают всей его реальности как практики оптимизации жизнедеятельности человека. И зарубежная, и отечественная школы эргономики, по мнению М. Г. Захарчук, нуждаются сегодня в инновационных технологиях деятельности и обучения деятельности, которые основываются на современных экономических, производственных, технологических и психологических знаниях и умениях. Это предполагает необходимость су-

щественного изменения системы подготовки эргономических кадров, нацеленным на развитие личности и раскрытие творческого потенциала студентов и учащихся, формированием у будущих проектировщиков общей «эргодизайнерской компетентности» и готовности к применению творческих, индивидуальных методик при создании продуктов [3]. Важное место при этом уделяется электронному обучению, роль которого связана как с возможностями мгновенного получения доступа к самой разной, в том числе наиболее новой, информации, так и с тем, что современный эргодизайн – это дизайн с использованием электронных средств, мультимедийный программ и т.д.

Профессиональный отбор с точки зрения эргодизайна отличается целостностью, а также наличием четких критериев соответствия и несоответствия качеству человека профессии.

Нами разработана система профессионального отбора, позволяющая реализовать данную задачу, опираясь на представление о ценностно-смысловых или мотивационно-смысловых аспектах жизнедеятельности человека как ведущих, стержневых аспектах профессиональной пригодности и готовности к выполнению задач профессиональной деятельности. Кроме того, эта система отбора предназначена для задач эргодизайна и карьерного дизайна: управления карьерой профессионала (см. рисунок).



Составляющие успешности профессиональной деятельности и карьеры

В разработке модели мы исходили из того, что становление и развитие профессионализма специалиста выражается в развитии его карьеры, в современных условиях существует необходимость специальных технологий управления карьерой. Среди существующих технологий управления карьерой, особое место традиционно отводится социально-психологическим, направленным на соотнесение требова-

ний и специфики профессиональной деятельности с потребностями и особенностями организации, а также – с потребностями и личностными особенностями самого специалиста. Выбор технологий (содержания и процесса) управления карьерой сотрудников организации определяется сложившейся на предприятии / объекте организационной культурой, включая тип руководства и особенности трудовой мотивации членов коллектива. Обращение к оценке мотивационно-смысловых аспектов деятельности работника, позволяет дать прогноз развитию человека в организации, тех проблем, с которыми он столкнется в данном коллективе при выполнении конкретных обязанностей. Того, что получит организация в настоящее время и в более отдаленной перспективе, если будет поддерживать развитие, карьерный рост этого субъекта – в том или иной направлении.

Кроме традиционно относящихся к «эргономическим» психофизиологическим аспектам деятельности специалиста и совместимости малой группы, важны аспекты, отражающие влияние организационной культуры предприятия /объекта. Помимо того, анализ данных качеств с учетом особенностей корпоративной (организационной) культуры, социально-психологического климата рабочего коллектива, сопоставление имеющегося уровня развития данных качеств и уровнем, обеспечивающим продуктивность профессиональной деятельности и возможности взаимного развития деятельности и личности в процессе ее выполнения, делает возможным оптимизацию кадрового состава организации с наименьшими потерями и издержками, включая издержки материального и нравственного плана. В целом, учет этих характеристик позволяет оптимизировать взаимодействие организации и человека, способствуя их взаимному развитию, в том числе – развитию карьеры специалиста.

Кроме статического компонента, данная система включает компонент динамический: предполагая необходимость учета:

- особенностей стадии развития организации и профессионала (его карьеры);
- наиболее вероятных тенденций их изменения в ближайшей (краткосрочной) и долгосрочной перспективах;
- возможности и ограничения, связанные с воздействием на различные подструктуры выделенного «списка» факторов управления карьерой сотрудника в рамках его жизнедеятельности в организации.

Необходимость такого – синтетического – подхода к исследованию профессиональной деятельности, отбору и развитию профессионалов, неоднократно подчеркивалась многими исследователями. Такой подход должен включать в себя рассмотрение целостных характери-

стик личности, содержательно объединяющих все психические явления, лишь формально представленные в схеме деятельности. В то же время необходимо обратить внимание на то обстоятельство, что как правило, применяемый для анализа профессиональной деятельности как комплекса технологий, язык, подчеркивает относительную независимость действий от мотивационного уровня организации деятельности.

Проблема формирования и развития личностных качеств профессионалов должна быть рассмотрена в перспективе создания условий для возникновения событийного компонента профессионального мастерства – за счет встраивания в этот контекст реальных событий, актуализирующих или создающих условия возникновения тех или иных элементов смысловой сферы личности. Происходя в реальной человеческой деятельности, такие события способны преобразовать смысловую сферу личности, создать в ней новые ценностные и иные приоритеты. Другая дилемма – «подготовленные или подготавливаемые». С экономической точки зрения – в целях снижения расходов на обучение и подготовку – оправданно нанимать подготовленных. Однако, иногда «учить легче, чем переучивать». Поэтому работодатели часто используют ступенчатую систему отбора.

Одним из ведущих является также аспект, связанный с осмыслением того, какого типа работник требуется организации, находящейся на конкретном этапе развития, имеющей ту или иную организационную культуру (качественные – «тип» – и «количественные» – «толщина» и «гибкость» – характеристики которой могут варьировать). Технологии управления карьерой персонала в организации могут быть также объединены в следующие блоки: 1) технологии, связанные с отбором и «доработкой» специалиста, 2) технологии, связанные с «доработкой» должности и, шире, профессии в целом, 3) технологии, связанные с «доработкой», развитием организации, организационной культуры.

Вероятно, также, что в зависимости от этапа развития организации, технологический цикл управления карьерой также может становиться 1) более или менее жестким, 2) в большей или меньшей степени обращенным к организационным, технологическим, личностным или «метакомпонентам» профессионального развития специалиста.

Мероприятия по повышению профессионализма и качества деятельности включают пять групп методов:

1) методы и программы развития коммуникаций в организации и формирование кадровой политики, ориентированной на долгосрочные

трудо­вые взаимоотношения с сотрудниками, для чего может по­надо­биться усиление кадровой службы организации;

2) программы стимулирования, включая программы повышения трудовой дисциплины;

3) программы целевого менеджмента, включая совершенствование тех целей организации, которые имеют наибольшее общественное значение;

4) программы обогащения труда и привлечения в организацию новых сотрудников (профессиональный подбор) с выраженной ориентацией на творческий поиск, свободу, саморазвитие и духовное совершенствование, а также кадровые перестановки в самой организации, направленные на улучшение трудовой и коммуникативной подсистем;

5) партисипативности – постоянного расширения участия персонала всех уровней в формировании и реализации целей организации и т.д. [4; 7].

Сформулируем несколько основных моментов. Во-первых, поскольку организационная культура как феномен не является одномерной, как не является плоскостным образованием и карьера человека – в данной организации, постольку можно выделить несколько аспектов данной взаимосвязи. Наиболее существенную роль играют такие переменные как: уровень развития организационной культуры и ее особенности, включая особенности кадровой политики, стадия развития организации и цели организационного развития – внутренние и внешние по отношению к организации и работнику. Далее необходимо выделить факторы карьерного развития, связанные с ценностно-смысловыми ориентациями работника, достигнутым им уровнем личностного и профессионального развития, общими способностями, связанными с ними возможностями и ограничениями. Очевидно, что значительную роль играют и взаимоотношения человека – складывающиеся внутри и вне организации – по поводу его карьеры и жизнедеятельности в целом. Во-вторых, стандартный и неизменный алгоритм работы с персоналом уместен только в случае закрытых и высокоригидных организационных культур, не подлежащих быстрому изменению. В остальных случаях технологический цикл управления карьерой персонала может быть весьма гибким. Наиболее важными условиями эффективности таких технологий может считаться системность, последовательность, постоянство и осмысленность их использования.

Библиографический список

1. Даниляк В. И., Мунипов В. М., Федоров М. В. Эргодизайн, качество, конкурентоспособность. М.: Изд-во стандартов, 1990.

2. *Зараковский Г. М.* Качество жизни населения России: психологические составляющие. М.: Смысл, 2009.
3. *Захарчук М. Г.* Эргодизайн – инновационная технология // Архитектон: известия вузов. 2014. № 41. URL: http://archvuz.ru/2013_1/15 (дата обращения 04.11.2016).
4. *Иванова С.* Искусство подбора персонала. М.: Альпина-Бизнес Букс, 2003.
5. *Калиничева М. М., Жердев Е. В., Новиков А. И.* Научная школа эргодизайна ВНИИТЭ: предпосылки, истоки, тенденции становления. М.: ВНИИТЭ; Оренбург: ИПК ГОУ ОГУ, 2009.
6. *Кулайкин В. И., Даниляк В. И.* Инновационный потенциал эргодизайна в управлении качеством // Компетентность. 2006. № 7(36).
7. *Минигалиева М. Р.* Психологические технологии управления карьерой и организационным развитием. Калуга: КГУ им. К.Э. Циолковского, 2012.
8. *Мельнов М. А., Серб П. Ф.* Научная организация труда на рабочем месте. М.: Экономика, 1966.
9. *Мунипов В.М., Зинченко В.П.* Эргономика. М.: Логос, 2001.
10. *Рунге В. Ф., Манусевич Ю. П.* Эргономика в дизайне среды. М.: Архитектура-С, 2007.
11. *Спасенников В. В.* Концептуальный подход к процессу обоснования структуры института экономической психологии и эргономики в техническом вузе // Человеческий фактор. 2013. № 3. С. 87–93.
12. *Спасенников В. В., Голубева Г. Ф.* Значение инженерной педагогики и эргономики как отраслей научного знания в подготовке высококвалифицированных кадров // Концепт. 2016. № 6. URL: <http://e-koncept.ru/2016/161-20.htm> (дата обращения 04.11.2016).
13. *Эргодизайн* промышленных изделий и предметно-пространственной среды / под ред. В. И. Кулайкина, Л. Д. Чайновой. М.: ВЛАДОС, 2009.
14. *Эргодизайн: теория и практика* / под ред. В. И. Кулайкина, Л. Д. Чайновой. М.: ВНИИТЭ, 2008.

В. Н. Белкин

*Челябинский филиал Института экономики
Уральского отделения РАН
(Челябинск, Россия)*

Аренда рабочей силы человека

В статье проводится критический анализ широко распространенного в литературе понятия «рынок труда» как сферы продажи труда или рабочей силы человека. Предлагается авторское понятие рынка труда как сферы аренды рабочей силы человека.

Ключевые слова: рабочая сила человека; продажа рабочей силы человека; продажа труда; аренда рабочей силы человека; внешний рынок труда; внутренний рынок труда предприятия.

Несмотря на большое разнообразие определений рынка, все-таки подавляющее большинство исследователей выделяют следующую сущностную характеристику: рынок – это сфера купли-продажи товаров, услуг, денег. В соответствии с данным методологическим подходом рынок труда трактуется в качестве сферы, в которой совершаются акты купли-продажи труда или рабочей силы человека. При этом де-факто признается, что труд и рабочая сила есть товары, они имеют цену, акт купли-продажи происходит по этой цене и совершается он при найме работника в форме заключения трудового договора.

Остановимся на предположении, что на рынке труда продается труд. В таком случае нужно определить труд в виде товара. Однако хорошо известно, что труд есть деятельность человека по производству благ (товаров, услуг, культурных ценностей), которая протекает в рабочее время. При найме на работу работник еще не трудится, следовательно, еще нет ни труда, ни продукта труда. Что же тогда он может предложить покупателю – работодателю? Предположим, что он предлагает свою способность к труду, свою рабочую силу. Таких утверждений в экономической теории много.

При этом, как правило, упускаются из виду весьма существенные различия между актом купли-продажи товара в виде вещи и актом купли-продажи товара в виде рабочей силы работника. При купли-продажи товара-вещи последняя перемещается от продавца к покупателю, а деньги (цена товара) уходят от покупателя к продавцу. Но при найме работника этого не происходит. Рабочая сила неотделима от ее носителя – работника, поэтому забрать ее покупатель не может. И после заключения трудового договора товар уносит с собой продавец, у покупателя остается лишь трудовой договор. Правда при этом и у продавца в кармане деньги не звенят, т.е. продавец, продав товар, получает не деньги, а лишь трудовой договор. Это очень странная сделка, совсем не похожая на куплю-продажу товара-вещи.

Но самое главное отличие заключается в ином. При совершении акта купли-продажи товара-вещи происходит смена собственника. Продавец теряет право собственности на товар, а покупатель приобретает товар в свою собственность. Однако продавец теряет собственность на товар не зря, он становится собственником некоторой суммы денег в соответствии с ценой товара. Таким образом, оба удовлетворены.

Совсем иное дело при найме работника. Продавец рабочей силы таким образом продает свой товар, что не теряет на него право собственности. Он остается собственником проданного товара. А покупатель рабочей силы оказывается в странном положении: он купил товар,

но его собственником не стал. Кто же в таком случае он? И что же на самом деле происходит при найме работников?

Во всяком случае очевидно, что никакого акта купли-продажи не совершается. Не совершается по той причине, что нарушается главный признак такой сделки. Статья 454 Гражданского кодекса РФ гласит: «По договору купли-продажи одна стороны (продавец) обязуется передать вещь (товар) в собственность другой стороне (покупателю), а покупатель обязуется принять этот товар и уплатить за него определенную денежную сумму (цену)». Как видим, важнейшим признаком акта купли-продажи является смена собственника товара. Но при найме работника собственник товара не меняется.

Однако в отношениях собственности происходят существенные изменения. Как известно, собственность наиболее полно описывается с помощью таких понятий, как владение, пользование, распоряжение. Работник остается владельцем рабочей силы, но он соглашается отдать ее работодателю в пользование и распоряжение. В результате такого расчленения и распределения отношений собственности возникает совладение рабочей силой. В этом совладении приоритетное положение занимает работник. Однако его права, как собственника, ограничиваются условиями трудового договора, правилами внутреннего трудового распорядка, Трудовым кодексом РФ, Гражданским кодексом РФ и т.д. С другой стороны, и полномочия совладельца рабочей силы – работодателя – в отношении пользования и распоряжения рабочей силой также ограничены указанными нормативными правовыми документами. Таким образом, экономическое содержание акта найма работника не соответствует содержанию акта купли-продажи товара. В таком случае встает задача – найти данному содержанию соответствующую экономическую форму. Нет ли в экономической теории такого понятия, содержание которого соответствует содержанию акта найма рабочей силы?

Такое понятие есть. Это аренда. Каково ее экономическое содержание? Собственник товара (имущества) арендодатель отдает его в пользование и распоряжение арендатору. При этом собственность арендатору не передается, собственником остается арендодатель. Арендатор пользуется и распоряжается имуществом (товаром) с целью извлечения дохода и часть его отдает арендодателю. При прекращении аренды арендатор остается с доходом, а арендодатель с собственностью.

Но ведь все так и происходит в случае найма работника. Рабочая сила поступает в пользование и распоряжение работодателю, который использует ее с целью получения дохода. Часть полученного дохода он

отдает собственнику рабочей силы в виде зарплаты. При прекращении трудового договора работодатель остается с доходом, а работник с собственностью – рабочей силой.

Как видим, экономическое содержание аренды имущества и найма рабочей силы совпадает. Из этого следует, что найм рабочей силы есть ни что иное, как ее аренда. Работодатель и работник фактически вступают в арендные отношения, а не в отношения купли-продажи. Работодатель арендует товар «рабочая сила» и выступает в роли арендатора. Работник сдает в аренду свой товар «рабочая сила» и выступает в роли арендодателя. Зарплата при этом является ничем иным, как арендной платой. Рынок рабочей силы предстает в качестве сферы аренды рабочей силы.

Современные отношения по поводу рабочей силы работника являются результатом длительного исторического развития. Они существенно менялись при переходе от одного способа производства к другому. В условиях рабовладельческого строя рабочая сила покупалась и продавалась вместе с ее носителем – рабом. Продавался раб, но вовсе не как личность, а лишь как носитель способности к труду. Все остальные качества личности в расчет не принимались. При акте купли-продажи менялись собственники раба и некоторой суммы денег в виде цены раба. Это классическая товарно-денежная сделка по формуле «товар-деньги-товар». В результате рабовладелец становился собственником рабочей силы раба: он владел, пользовался и распоряжался ею по своему усмотрению. Раб же был полностью отстранен от отношений собственности на его рабочую силу.

Несколько изменилось положение носителя способности к труду в эпоху феодализма. С одной стороны, акт купли-продажи рабочей силы протекал в такой же форме, как и при рабстве: продавался и покупался человек, крепостной крестьянин. Помещик владел, пользовался и распоряжался рабочей силой крепостных. С другой стороны, крепостные крестьяне получили возможность пользоваться и распоряжаться своей способностью к труду на закрепленных за ними земельных участках, в домашнем хозяйстве. Таким образом, они были вовлечены в отношения собственности на рабочую силу.

Кардинальным образом изменилось положение носителя рабочей силы в условиях капитализма. Он стал действительным собственником своей способности к труду. Однако, чтобы реализовать все степени собственности, работник должен иметь средства производства. Реализуют полностью собственность на свою рабочую силу собственники крупного, среднего капитала, мелкие собственники – представители малого бизнеса. Что же касается лиц, не имеющих собственных

средств производства, то они вынуждены пойти в наем к работодателю. И здесь им ставится жесткое условие: за пользование чужими средствами производства нужно поступиться частью своей собственности на рабочую силу, отдать ее в пользование и распоряжение работодателю. Происходит уступка части прав собственности с обеих сторон: работник уступает право пользования и распоряжения рабочей силой, собственник капитала уступает право пользования и распоряжения средствами производства. На основании этого акта не происходит смены владельцев, но в отношениях собственности происходят существенные изменения.

Динамика отношений собственности на рабочую силу представлена в таблице.

Динамика отношений собственности на рабочую силу человека

Субъекты отношений собственности	Степень собственности		
	владение	пользование	распоряжение
<i>Собственники средств производства</i>			
Рабовладелец	Владеет	Пользуется	Распоряжается
Феодал	Владеет	Пользуется частично	Распоряжается частично
Капиталист	Не владеет	Пользуется по договору	Распоряжается по договору
<i>Носители рабочей силы</i>			
Раб	Не владеет	Не пользуется	Не распоряжается
Крепостной	Не владеет	Пользуется частично	Распоряжается частично
Наемный работник	Владеет	Отдает в пользование работодателю по договору	Отдает в распоряжение работодателю по договору

Из таблицы видно, что с течением времени бесправный носитель рабочей силы превращается в реального ее собственника. В ходе прогрессивного развития человечества «говорящее орудие труда» превращается в полноправного гражданина своей страны. В этих условиях использование способности к труду наемного работника возможно лишь на основе совладения, с одной стороны, рабочей силой, с другой – средствами производства. Оставаясь владельцами, собственники рабочей силы и средств производства вступают в совместное пользование и распоряжение главными факторами производства. Экскурс в историю и приведенные здесь соображения позволяют, на наш взгляд, определить следующую закономерность развития отношений собственности на рабочую силу человека: по мере развития общества носители рабочей силы превращаются из субъектов, устраненных от собственности на свою рабочую силу, в ее полноправных собственников;

а собственники средств производства теряют собственность на рабочую силу работников и переходят на ее аренду.

Данные выводы могут быть использованы для выяснения ряда спорных экономических положений. Например, для определения природы внутрифирменного движения кадров.

В последние годы в экономической литературе получило широкое распространение понятие «внутренний рынок рабочей силы (труда)». Многие экономисты считают, что внутрифирменное движение кадров имеет товарно-денежный характер, что и внутри организаций совершаются акты купли-продажи рабочей силы. Так А. Алавердов считает, что на внутрифирменном рынке труда, как и на внешнем, в рыночные отношения вступают работники и работодатели. Функции работодателя, по его мнению, выполняют директор и руководители структурных подразделений предприятия¹. Экономисты, придерживающиеся понятия «внутренний рынок рабочей силы предприятия», исходят из признания рыночного характера всей системы трудовых отношений внутри фирмы.

На наш взгляд, чтобы определить характер движения рабочей силы внутри организации, следует обратиться к теории двух форм движения производственных ресурсов. В связи с переходом к рынку внимание отечественных исследователей приковано, в основном, к товарной форме движения и практически не учитывается нетоварная форма движения - продуктообмен, который происходит на неэквивалентной основе. Как известно, товарный обмен ресурсов происходит на эквивалентной основе либо посредством денег (Т-Д-Т), либо в бартерной форме (Т-Т). При этом происходит смена собственника товара.

Исходя из этой теоретической предпосылки, взглянем на экономические метаморфозы ресурсов при их движении из внешней во внутреннюю среду организации и внутри последней. Товарная жизнь материальных ресурсов (сырье, энергия, комплектующие и т.п.) прекращается на пороге предприятия. Как только материальные ресурсы вошли в производство, они перестают быть товарами и движутся дальше по законам производства, а не по законам рынка. Заготовительные цехи завода не торгуют с цехами основного производства, служба главного энергетика не продает электроэнергию структурным подразделениям завода и т.д. Как видим, здесь нет места ни эквивалентному обмену, ни смене собственника. Это обычный продуктообмен.

¹ Алавердов А. К вопросу о внутрифирменном рынке труда // Вопросы экономики. 1999. № 2. С. 120.

Машины, оборудование и другие основные фонды производства также теряют товарную форму, попадая в сферу труда. Они эксплуатируются, перемещаются в дальнейшем внутри организации в форме продуктообмена. Товарами они могут стать лишь при условии, что их выставят на продажу. Такова же судьба и всех других материальных ресурсов организации.

Обратимся к главному ресурсу любой организации – к ее персоналу. Он не рождается на предприятии, он приходит извне. Как мы показали выше, работники вовлекаются в производство, по сути дела, на основе арендных отношений. Уже одно это снимает вопрос о внутреннем рынке рабочей силы. Однако это не снимает вопроса о содержании и экономической форме внутрифирменного движения кадров.

Формы движения кадров на предприятии довольно разнообразны. Это карьерный рост менеджеров, перемещения работников между структурными подразделениями, смена специальностей и профессий, ротации кадров и т.д. Но все эти метаморфозы не являются ни по юридической форме, ни по экономической сущности новым наймом работника. Не являются уже потому, что работник при этом не порывает связей с организацией, не увольняется, не становится обособленным от предприятия субъектом. А, как известно, найм работника – это отношение между обособленными собственниками соответственно средств производства и рабочей силы. В данном случае обособленность отсутствует, так как обе стороны юридически и экономически связаны друг с другом. Обособленность присутствует лишь при входе работника в организацию с рынка рабочей силы. Следовательно, внутри организации нет отношений найма работников. А там, где нет найма, нет и рынка рабочей силы.

При внутрифирменном движении кадров неизменными остаются две стороны трудовых отношений: работодатель и работник. Неизменным остается и экономическое содержание отношения этих сторон – аренда рабочей силы. Меняются лишь условия аренды, среди них арендная плата в виде заработной платы. Изменение зарплаты при карьерном росте, повышении квалификации, смене специальности работников вовсе не означает, что заключается новый договор аренды рабочей силы. Точно также изменение величины арендной платы по заранее заключенному договору аренды имущества вовсе не свидетельствует о заключении нового договора аренды. Таким образом, внутрифирменное движение работников осуществляется на основе арендных отношений.

Схема движения ресурсов на предприятии представлена на рисунке. Из рисунка видно, что фактически предприятие взаимодейству-

ет, во-первых, с рынком материальных ресурсов, во-вторых, со сферой аренды рабочей силы. При входе на предприятие товарная форма материальных ресурсов преодолевается. Далее они движутся в порядке продуктообмена. На выходе с предприятия, преобразованные в готовый товар материальные ресурсы обретают товарную форму и уходят на рынок товаров.

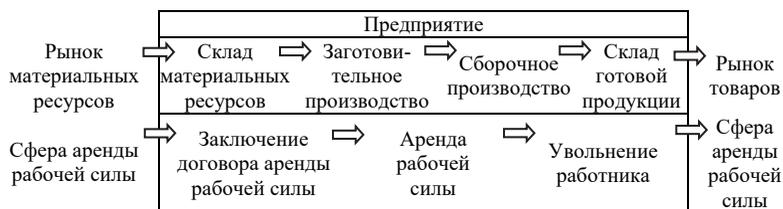


Схема движения ресурсов на предприятии

При входе рабочей силы на предприятие она теряет свою товарную форму и все ее дальнейшие метаморфозы происходят на основе договора аренды, условия которого могут меняться. В соответствии с этим договором арендатор (работодатель) пользуется и распоряжается арендованной рабочей силой до тех пор, пока одна из сторон не откажется от совладения рабочей силой. В таком случае арендодатель специфического товара увольняется с предприятия и снова оказывается в сфере аренды рабочей силы.

С. Б. Долженко, Р. А. Долженко

*Уральский государственный экономический университет
(Екатеринбург, Россия)*

Оценка мероприятий научной организации труда через призму показателей эффективности персонала

Статья посвящена рассмотрению ключевых показателей эффективности персонала, которые могут быть использованы на практике с целью определения целесообразности внедрения мероприятий в области научной организации труда. В ходе изучения основных показателей определена сущность понятия «эффективность», рассмотрены ключевые показатели эффективности персонала: производительность труда, рентабельность персонала, зарплатоёмкость и др.

Ключевые слова: научная организация труда; показатели оценки эффективности; эффективность персонала; производительность труда; результативность персонала.

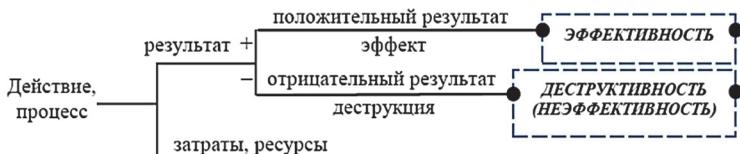
В современных экономических условиях, в условиях отсутствия значительных финансовых ресурсов, способных обеспечить прирост эффективности производства, роль научной организации труда (НОТ) становится особенно актуальной. Внедрение ключевых разработок в этом направлении, предполагающих целесообразное, эффективное, гибкое использование труда работников, обеспечивает на практике рост производительности труда и оптимизацию затрат на персонал.

Один из основных принципов НОТ, который должен учитываться в ходе принятия решения о целесообразности внедрения того или иного мероприятия – принцип эффективности, который означает, что любое мероприятие в сфере организации труда должно быть всесторонне проанализировано и обосновано с точки зрения затрат ресурсов и результатов.

Поскольку мероприятия НОТ направлены в первую очередь на рост производительности труда, эффективности использования персонала, рассмотрим подходы к определению «эффективности», а также ключевые показатели эффективности персонала, которые рекомендуется учитывать при оценке целесообразности внедрения в практику конкретного мероприятия НОТ.

В «Современном экономическом словаре», созданном под редакцией Б. А. Райзберга, Л. Ш. Лозовского и Е. Б. Стародубцевой, эффективность раскрывается как «относительный эффект, результативность процесса, операции, проекта, определяемые как отношение эффекта, результата к затратам, расходам, обусловившим, обеспечившим его получение» [5, с. 65]. Считаем, что данный подход требует актуализации в связи с развитием представлений в этой области.

Интерес представляет исследование С. В. Лобовой, в котором автор наглядно рассматривает содержательную характеристику категории «эффективность», а также формулирует ключевые свойства эффективности. Сущностное содержание понятия «эффективность» в ее представлении изложено на рисунке.



Содержательная характеристика категорий «эффективность» и «неэффективность» [4, с. 5]

Безусловно, понятие «эффективность» является производным от понятия «эффект», но с точки зрения расчета показателей, а также их динамики, следует обозначить ряд отличий.

Если эффективность (во всяком случае, экономическую) большинство авторов рассматривает как относительный показатель, то эффект имеет абсолютное выражение и с расчетной точки зрения, используемой в том числе для оценки внедряемых мероприятий научной организации труда, может определяться следующим образом:

$$\Theta = P - Z, \quad (1)$$

где Θ – планируемый экономический эффект, р.; P – планируемый, по итогам внедрения мероприятий НОТ, результат, р.; Z – затраты, направленные на достижение запланированного результата, р.

Расчет годового экономического эффекта можно также представить в виде следующей уточненной формулы:

$$\Theta = P - Z_{\text{кап}} \times E_n - Z_{\text{тек}}, \quad (2)$$

где $Z_{\text{кап}}$ – затраты капитальные (в некоторых исследованиях используется также термин – затраты единовременные (Зед.), связанные, например, с разработкой и внедрением мероприятий, р.; E_n – нормативный коэффициент сравнительной экономической эффективности (величина, обратная нормативному сроку окупаемости). Нормативный коэффициент сравнительной экономической эффективности для мероприятий по научной организации труда устанавливается 0,15, нормативный срок окупаемости (T_n) – 6,7 года [6].

Анализ существующих подходов показал, что термин «эффективность персонала» ряд авторов рассматривает более широко, чем просто показатель, имеющий стоимостное, экономическое измерение, поскольку обладает рядом дополнительных свойств. Так, например, ряд ученых в сфере экономики труда (В. В. Адамчук, О. В. Ромашов, М. Е. Сорокина) в своих исследованиях, изучая эффективность труда давали определение с точки зрения социально-экономической категории, представляющие собой три ключевых аспекта [1, с. 206]:

- экономический аспект;
- психофизиологический аспект;
- социальный аспект.

С точки зрения экономического аспекта эффективность персонала, на наш взгляд, предполагает соотношение результатов труда персонала и соответствующих затрат, связанных с использованием персонала. Данный подход в целом подтверждается описанием эффективности в государственном стандарте РФ ГОСТ Р ИСО 9000-2001 «Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь» как

«соотношение между достигнутым результатом и использованными ресурсами» (п. 3.2.15).

Расчет показателя «эффективность персонала» представлен ниже:

$$\text{Эп} = \text{Рп} / \text{Зп}, \quad (3)$$

где Эп – эффективность персонала, р.; Рп – результаты труда персонала, р.; Зп – затраты, связанные с использованием персонала, необходимые для достижения полученных результатов труда, р.

Под результатами труда персонала (Рп) в случае измерения экономического показателя эффективности персонала предлагаем рассматривать результаты труда, имеющие стоимостное выражение и принятые к учету на изучаемом предприятии, в изучаемой организации. К наиболее применимым в большинстве организаций относятся следующие показатели:

- объем произведенной продукции, р. (применяется, как правило, для оценки эффективности деятельности производственных рабочих);

- объем реализованной продукции/объем продаж, р. (применяется, как правило, для оценки эффективности управленческого персонала, для оценки эффективности персонала предприятий торговли, общественного питания и т.п.);

- объем оказанных услуг, р. (применяется, как правило, для оценки эффективности персонала организаций, оказывающих те или иные услуги);

- прочие показатели, используемые в данной организации/предприятии, имеющие стоимостную оценку и отражающие результативность труда персонала.

К затратам на персонал (Зп) относят комплекс затрат на персонал, которые используются в системе учета конкретного предприятия или организации. Как правило, выделяют три основные группы затрат на персонал: фонд заработной платы, выплаты социального характера, прочие затраты.

Эффективность труда с психофизиологической точки зрения определяется воздействием трудового процесса (условий труда, содержания трудовой деятельности и т.д.) на организм человека. Социальная эффективность труда включает требование гармоничного развития личности каждого работника, наличие возможностей для его профессионального развития (роста квалификации, прохождения профессиональной переподготовки), расширения производственного профиля, карьерного роста.

Безусловно, все три аспекта эффективности тесно связаны между собой. Так, если не соблюдаются психофизиологические требования,

то неизбежно снижаются и темпы роста производительности труда, качество труда персонала. Так, неблагоприятные санитарно-гигиенические условия труда приводят к росту заболеваемости персонала, а значит, к увеличению потерь рабочего времени. Негативные взаимоотношения в коллективе могут также существенно снизить производительность труда, даже при высоком уровне материально-технического оснащения производства, благоприятных условиях труда и удовлетворительном уровне заработной платы.

В этой связи, предлагаем использовать более комплексный подход к оценке эффективности персонала – через систему социально-трудовых и экономических показателей, уровень и динамика которых позволяет определить, в том числе, эффективность мероприятий НОТ. В таблице представлен перечень данных показателей.

Показатели эффективности персонала, используемые при оценке мероприятий НОТ

Наименование показателя	Расчетная формула
Эффективность персонала	$Эп = Рп / Зп$, где Эп – эффективность персонала, р.; Рп – результаты труда персонала, р.; Зп – затраты, связанные с использованием персонала, необходимые для достижения полученных результатов труда, р.
Производительность труда (выработка на одного работающего (рабочего))	$Пт = О / Т$, где Пт – показатель производительности труда; О – количественный показатель, отражающий объем продукции / услуг, произведенных персоналом, который может оцениваться при помощи натуральных, условно-натуральных показателей и в стоимостном выражении; Т – затраты труда персонала, чел., чел.-час
Трудоёмкость единицы продукции	$Тр = Т / О$, где О – количественный показатель, отражающий объем продукции / услуг, произведенных персоналом, который может оцениваться при помощи натуральных, условно-натуральных показателей и в стоимостном выражении; Т – затраты труда персонала, чел., чел.-час
Интенсивность труда	$Кинт = ФРВпр / ФРВобщ$, где Кинт – коэффициент интенсивности труда; ФРВпр – производительно используемое рабочее время, час.; ФРВобщ – общий фонд рабочего времени, час
Результативность персонала	$Рп = Цф / Цпл \times 100\%$, где Рп – показатель результативности, %; Цф – фактический показатель достижения цели, результата; Цпл – планируемый (желаемый) показателей достижения цели, результата
Рентабельность персонала	$Рп = Пр / Ч \times 100\%$, где Рп – рентабельность персонала, р./чел.; Пр – прибыль (в ряде расчетов используются показатель чистой прибыли), р.; Ч – среднесписочная численность персонала, чел.

Наименование показателя	Расчетная формула
Коэффициент соотношения темпов роста производительности труда (ПТ) и средней заработной платы (ЗП)	$K_{соот} = ЛПТ / ЗП_{сер}$ <p>где $K_{соот}$ – коэффициент соотношения; ЛПТ – индекс ПТ, отражающий динамику ПТ исследуемых периодов: $ЛПТ = ПТ_{отч} / ПТ_{баз}$, где ПТ_{отч} – ПТ отчетного (фактического) периода; ПТ_{баз} – ПТ базисного (планового) периода; ЗП_{сер} – индекс средней ЗП, отражающий динамику показателя в исследуемых периодах: $ЗП_{сер} = ЗП_{сер\ отч} / ЗП_{сер\ баз}$, где ЗП_{сер отч} – средняя ЗП отчетного (фактического) периода; ЗП_{сер баз} – средняя ЗП базисного (планового) периода</p>
Зарплатоемкость	$З_е = ФЗП / ЭП$ <p>где $З_е$ – показатель зарплатоемкости, р.; ФЗП – фонд заработной платы, р.; ЭП – целевой экономический показатель (объем продукции, прибыль и т.п.), р.</p>
Зарплатоотдача	$З_о = ЭП / ФЗП$ <p>где $З_о$ – показатель зарплатоотдачи, р.; ФЗП – фонд заработной платы, р.; ЭП – целевой экономический показатель (объем продукции, прибыль и т.п.), р.</p>
Удельный вес ФЗП (с учетом налогов) в себестоимости продукции/услуг	$Дфзп = ФЗП / С \times 100\%$ <p>где Дфзп – удельный вес фонда заработной платы (с учетом налогов) в себестоимости продукции/услуг, %; ФЗП – фонд заработной платы, р.; С – себестоимость продукции, услуг, р.</p>

Анализируя данную таблицу, следует обратить внимание, что производительность труда – наиболее распространенный показатель, используемый на предприятиях для оценки эффективности персонала, оптимальности численности [3, с. 23] и в целом мероприятий НОТ.

Необходимо отметить, что лингвисты с этимологической точки зрения термины эффективность и производительность рассматривают как синонимы и считают, что понятие «эффективность» – производное от понятия «эффективный» (лат. *effektivus* – производительный), которое означает «дающий эффект, приводящий к нужным результатам, действенный» [2, с. 68].

Тем не менее, сопоставляя подходы к расчету производительности труда и эффективности персонала, можно отметить явные отличия, в связи с чем, предложить использовать «производительность труда» в качестве дополнительного показателя, позволяющего оценить эффективность персонала с позиции соотношения результатов и затрат труда.

Результативность персонала – показатель, используемый при оценке его эффективности, который отражает степень достижения поставленных целей, задач перед работниками. При этом, сопоставляя

характеристики свойства «измеримость» у показателей «эффективность» и «результативность», можно отметить, наличие субъективного подхода в оценке результативности, поскольку цель не всегда может иметь конкретное, количественное измерение. А значит для ее оценки требуется участие и мнение отдельных субъектов, привлекаемых в качестве экспертов к данной оценке. Так, например, целью для HR-менеджера может быть – совершенствование Положения о работе с кадровым резервом. Данная цель не имеет количественного измерения и оценить ее достижение сможет только эксперт (группа экспертов), проанализировав действующее и разработанное Положение на предмет его совершенствования, например, по 10-балльной шкале, где 10 баллов – цель выполнена на 100 %, а 0 баллов – цель не выполнена.

При оценке эффективности персонала особое внимание также следует уделить показателям, при расчете которых используются данные по затратам на персонал. Именно комплексное применение показателей, отражающих результаты труда персонала, а также уровень затрат, задействованных в ходе использования персонала, будет наиболее эффективным.

Таким образом, все вышеперечисленные показатели являются взаимодополняющими и должны использоваться в общей системе оценки эффективности персонала, а анализ динамики данных показателей – для оценки целесообразности и эффективности внедрения мероприятий научной организации труда.

Библиографический список

1. *Адамчук В. В., Ромашов О. В., Сорокина М. Е.* Экономика и социология труда: учеб. для вузов. М.: ЮНИТИ, 1999.
2. *Азгальдов Г. Г., Береза Т. Н.* Об учете категории качества при вычислении сравнительной эффективности объектов // Экономика и математические методы. 1996. Т. 32. Вып. 3. С. 66–84.
3. *Долженко Р. А.* Методические подходы к оценке производительности труда персонала // Нормирование и оплата труда в промышленности. 2012. № 10. С. 21–25.
4. *Лобова С. В.* Идентификация эффективности как экономической категории: обзорно-теоретический аспект исследования // Менеджмент в России и за рубежом. 2015. № 2. С. 3–12.
5. *Современный экономический словарь* / под ред. Б. А. Райзберга, Л. Ш. Лозовского, Е. Б. Стародубцевой. М., 1998.
6. *Эффективность* управления. URL: http://infomanagement.ru/lekciya/Effectivnost_upravleniya

О. А. Коропец

*Уральский государственный экономический университет
(Екатеринбург, Россия)*

Учет психофизиологических факторов в научной организации труда

Целью статьи является анализ некоторых аспектов психофизиологии профессиональной деятельности актуальных для научной организации труда. В качестве основных психофизиологических факторов автором рассматриваются: функциональная надежность и работоспособность субъекта профессиональной деятельности, а также состояние утомления и состояние монотонии. В результате теоретического обзора делается вывод о необходимости учета психофизиологических факторов в организации производственного процесса.

Ключевые слова: научная организация труда; психофизиологические факторы; функциональная надежность; работоспособность; монотония; утомление.

Современные подходы к управлению персоналом диктуют необходимость учитывать психофизиологические аспекты профессиональной деятельности в целях рациональной организации труда, повышения производительности и эффективности производства [8]. На сегодняшний момент квалифицированный специалист в сфере экономики управления должен знать основы психофизиологии профессиональной деятельности. Психофизиология профессиональной деятельности имеет свой специфический предмет исследования, а именно изучение психофизиологических состояний человека, которые развиваются в процессе трудовой деятельности под влиянием различных факторов трудового процесса. Учет психофизиологических факторов в научной организации труда способствует решению следующих задач:

1. Выявление психофизиологических требований, предъявляемых профессией к человеку и учет их во время проведения профессионального отбора наравне с другими профессионально важными качествами (ПВК). Для ряда профессий психофизиологические качества и свойства специалиста являются определяющими с точки зрения качества и безопасности труда [2; 4; 6]. В качестве примера можно привести профессию авиадиспетчера, предъявляющую особые требования к свойствам внимания и типу нервной системы специалиста.

2. Повышение работоспособности человека и своевременное выявление неблагоприятных функциональных состояний (утомления, монотонии и т.д.) при помощи периодических психофизиологических обследований персонала.

3. Профилактика нарушений здоровья человека, психофизиологическая коррекция и реабилитация.

4. Психофизиологическая оптимизация профессиональной подготовки специалистов. Психофизиологическое сопровождение формирования трудового навыка особенно важно для автоматизации действий персонала в нестандартных, аварийных, чрезвычайных ситуациях. На сегодняшний день в различных профессиональных областях разработаны высокотехнологичные тренажеры, учитывающие психофизиологические требования к человеку и способствующие автоматизации необходимых профессиональных навыков.

5. Учет психофизиологической совместимости при формировании рабочих бригад, команд, экипажей для оптимального осуществления совместной деятельности. Наиболее перспективные научные разработки в этой области были сделаны отечественными учеными и реализованы при подборе членов экипажей космических кораблей. На сегодняшний день психофизиологическая совместимость наряду с социально-психологической и психологической является важным условием эффективности совместной деятельности фактически на любом производстве, особенно связанным с повышенной опасностью.

6. Психофизиологическое обоснование эргономических требований к рабочим местам и условиям труда. Эргономика определяется как комплексная область знания и практики, изучающая возможности оптимизации труда человека [9].

Необходимость решения вышеперечисленных задач диктует развитие адекватных и надежных методов психофизиологического исследования. В психофизиологии применяются электрофизиологические методы исследования, заключающиеся в регистрации электрических потенциалов, отражающих физико-химические следствия обмена веществ, которые сопровождают жизненные процессы. На сегодняшний день именно фиксация различного рода физиологических показателей является наиболее объективным и надежным методом изучения и описания проявлений активности организма, лежащих в основе профессионального поведения человека. Профессиональная надежность рассматривается как совокупное качество человека, зависящее от его профессиональной подготовки, опыта, мотивации к деятельности, уровня способностей и т.д.

Выделяют два основных критерия профессиональной надежности: отказ (остановка деятельности вследствие прекращения работником действий) и ошибка (неправильное действие, приводящее к нежелательному результату). Поэтому применительно к профессиональной деятельности надежность проявляется как определенный уровень безотказности, безошибочности и своевременности выполнения рабочих операций [12]. Профессиональная надежность непосредственно связана с функциональной надежностью. Функциональная надежность определяется как свойство функциональных систем человека, которое

обеспечивает динамическую устойчивость в решении профессиональных задач. В зависимости от специфики деятельности, а также в зависимости от условий ее осуществления (обычных или экстремальных) изменяются требования к профессиональной надежности человека как субъекта труда, прежде всего, относительно уровня развития профессионально значимых психофизиологических функций и состояния физиологических систем организма. Работоспособность является основной составляющей профессиональной надежности субъекта труда. Большинство исследователей определяют работоспособность как особое социально-биологическое свойство человека, заключающееся в возможности эффективно и качественно выполнять конкретную деятельность в течение определенного времени [7; 10; 11]. Важной особенностью деятельности организма человека, является наличие ограничения относительно непрерывного использования собственных энергетических веществ, названное академиком И. Павловым пределом работоспособности. Существует величина работоспособности, определяемая количеством используемых энергетических веществ, расходованию которой при осуществлении той или иной деятельности организм не препятствует. Данная величина является переменной, то есть она изменяется в соответствии с конкретными условиями работы, в относительно широком диапазоне. На работоспособность конкретного работника, влияет множество факторов, которые можно условно отнести к факторам внешней среды (производственным) и факторам внутренней среды (индивидуальным). Соответственно работники будут отличаться по уровню своей работоспособности. Особое значение в деятельности человека имеют функциональные состояния, именно они оказывают огромное влияние на успешность ее осуществления. Словоупотребления термина «состояние» указывает на достаточно длительный характер протекающих явлений. Согласно классификации В.А. Ганзена функциональные состояния входят в группу, так называемых практических состояний, возникающих и преобразующихся в результате деятельности человека [3]. Существуют различные основания для классификации функциональных состояний: по отношению к деятельности, по динамике в трудовом процессе, по критерию оценочного отражения, по степени отклонения от исходного функционального состояния и т.д. [5]. Примерами частных функциональных состояний, оказывающих наибольшее влияние на трудовой процесс, являются утомление и монотония. Утомление как функциональное состояние организма характеризуется временным уменьшением работоспособности, сопровождающееся изменениями физиологических функций организма и субъективным ощущением усталости после интенсивной или длительной нагрузки. Можно выделить два основных признака,

отличающие состояние утомления от других состояний со сходной симптоматикой:

1. Временный характер и обратимость (в процессе отдыха происходит восстановление внутренних резервов организма).

2. Наличие предварительной интенсивной или длительной нагрузки.

Основаниями для классификации утомления служат: преимущественное содержание деятельности (умственное и физическое), скорость возникновения и длительность (острое и хроническое), сфера локализации (общее и частное), проявление симптоматики (скрытое и явное), обратимость (компенсируемое и некомпенсируемое). Отрицательное воздействие на работоспособность человека оказывает возникающее в процессе труда состояние монотонии. Состояние монотонии развивается при относительно длительном воздействии однообразных раздражителей (движений, действий). Такое сниженное влияние внешних стимулов приводит к падению уровня жизнедеятельности и преждевременному утомлению [1]. Трудовая деятельность, вызывающая состояние монотонии у работников, должна иметь определенные характеристики, а именно: высокая частота, однообразие и простота повторяющихся действий, короткий цикл и малоэлементный состав трудовых операций, выполнение пассивного длительного наблюдения, малое количество сенсорной информации в производственной среде, ограниченное количество раздражителей. При внешнем наблюдении за работником, находящимся в состоянии монотонии фиксируются вялость, сонливость, снижение концентрации внимания, восприятия и самоконтроля, замедленные двигательные реакции, безучастность. В связи с падением продуктивности труда, повышается вероятность травм и ошибок, нарушений безопасности труда. Существенными отличиями состояния монотонии от утомления является возможность его развития даже при легком труде, а также снижение в его процессе общей психической напряженности. Мероприятия по профилактике монотонии способствуют повышению уровня активации центральной нервной системы и эмоционального тонуса у работников за счет устранения или смягчения влияния негативных производственных факторов.

Подводя итог, можно заключить, что учет психофизиологических факторов профессиональной деятельности, знание о динамике и методах диагностики работоспособности, о закономерностях возникновения и развития функциональных состояний на сегодняшний день являются необходимыми для решения целого ряда задач в области научной организации труда. Они служат основой для совершенствования организации производственного процесса, и способствуют повышению производительности труда и его экономической эффективности.

Библиографический список

1. *Асланян Е. В., Кирой В. Н.* Об индивидуальных особенностях реагирования на действие факторов монотонии // Психологический журнал. 2002. № 4.
2. *Бодров В. А.* Психология профессиональной пригодности. М., 2001.
3. *Ганзен В. А.* Систематизация психических состояний. Л., 1984.
4. *Жеманова С. Ю., Плутова М. И.* Оценка и снижение уровня производственного травматизма и заболеваемости в ПАО «Сбербанк» // HumanProgress. 2016. Т. 2. № 4. С. 5.
5. *Ильин Е. П.* Психофизиология состояний человека. СПб.: Питер, 2005.
6. *Коропец О. А., Плутова М. И.* Соответствие свойств личности и требований трудовой деятельности на этапе профессионального становления // Интернет-журнал «Мир науки». 2017. Т. 5. № 3.
7. *Кривошецов С. Г., Айзман Р. И.* Психофизиология. М.: ИНФРА-М, 2014.
8. *Кулькова И. А., Воробьева Н. В., Плутова М. И. и др.* Методическое обеспечение управления человеческими ресурсами. Екатеринбург, 2016.
9. *Павлова А. М.* Психология труда. Екатеринбург: Изд-во РГПСУ, 2008.
10. *Тогунов И. А.* Психофизиология профессиональной деятельности: метод. пособие к курсу. Владимир, 2008.
11. *Трифонов Е. В.* Психофизиология профессиональной деятельности: словарь. СПб., 1996.
12. *Щелбанов В. Ю., Бобров А. Ф.* Надежность деятельности человека в автоматизированных системах и ее количественная оценка // Психологический журнал. 1990. № 3.

Т. А. Лапина

Омский государственный университет им. Ф. М. Достоевского
(Омск, Россия)

Проблемы гуманизации труда нестандартно занятых работников¹

Цель исследования – выявление проблем гуманизации труда нестандартно занятого персонала. Основная гипотеза: работники с нестандартными формами занятости должны быть удовлетворены трудом больше, чем стандартно занятые работники. Был использован дескриптивный анализ с расчетом коэффициентов связи. Гипотеза не подтвердилась.

Ключевые слова: сверхзанятость; неполная занятость; дополнительная работа; удовлетворенность трудом; RLMS.

¹ Работа выполнена при финансовой поддержке РФФИ и областного бюджета Омской области, проект № 17-12-55011 «Нестандартная занятость на региональном рынке труда: оценка состояния, детерминанты, последствия».

Вопросы организации труда нестандартно занятых работников в настоящее время приобретают все большую актуальность. Это обусловлено, на наш взгляд, ростом доли нестандартно занятых. Так по нашим расчетам, выполненным по данным 24 волны RLMS (2015 г.) доля нестандартно занятых работников составила 59,2% от численности всех занятых, то есть большинство работников в нашей стране в настоящее время заняты нестандартно. Возрастание доли нестандартно занятых определяется, во-первых, изменением управленческих технологий (напр., за счет распространения Интернет-технологий стала возможным удаленная работа). Во-вторых, изменением потребностей самих работников – желание самостоятельно планировать свое время привело к возникновению фриланса, частичной занятости, сверхзанятости. В-третьих, ситуация на рынках труда отдельных профессионально-квалификационных групп также способствует формированию таких явлений как частичная занятость (напр., в ситуации отсутствия спроса), либо, сверхзанятость (напр., в ситуации превышения спроса над предложением, либо низкой заработной платы). Таким образом, в настоящее время в компаниях вопросы организации труда нестандартно занятых работников приобретают первостепенное значение, так как правильная организация труда такой группы персонала будет способствовать экономии ресурсов (например, организация удаленной работы позволит сократить расходы на пребывание персонала в офисе (вода, электроэнергия, тепло, оборудование и т.д.) или организация рабочих мест с неполной/частичной занятостью способствует экономии средств на оплату труда) и повышению удовлетворенности трудом таких работников, что, в конечном счете, скажется на росте производительности труда.

В своем исследовании под гуманизацией труда мы понимали процесс приспособления той или иной стороны труда к человеку. Данная трактовка гуманизации труда представлена в работах Куценко, Ровбель [1], Мурашовой, Морозовой [2]. В качестве показателя гуманизации труда нами был выбран показатель удовлетворенности трудом. Его выбор обусловлен тем, что приспособление сферы труда к человеку, по нашему мнению, будет напрямую влиять на степень удовлетворенности трудом. То есть, чем больше степень приспособления, тем лучше удовлетворены потребности работников в сфере труда. Таким образом, целью исследования стала оценка уровня удовлетворенности трудом нестандартно занятых работников, сравнение его с удовлетворенностью стандартно занятого персонала и выявление на основе такой оценки проблем гуманизации труда нестандартно занятых работников.

Информационной базой исследования стала база RLMS 24 волна (2015 г.). На основе данного массива было выделено 12 групп работ-

ников – одна контрольная группа (стандартно занятые) и одиннадцать групп нестандартно занятых. В качестве критерия стандартности/нестандартности занятости использовалась величина отработанного времени – часов в неделю, а также наличие вторичной занятости на постоянной или временной основе. Таким образом, было выделено три группы работников по количеству отработанных часов (меньше 40 часов, 40 часов, более 40 часов в неделю), в которых были выделены подгруппы работников, имеющих только одно место работы, имеющие одну работу и непостоянную подработку, имеющие два места работы, имеющие три места работы (основная занятость, дополнительная и подработка).

В итоге контрольная группа составила 40,8% от всех занятых. Наибольшую долю (43,5%) составляет группа сверхзанятых работников, которые имеют одно место работы и не имеют приработков. Эта же группа доминирует среди всех нестандартно занятых (73,5%). В связи с этим следует обратить внимание на то, что выделенные нами группы нестандартно занятых работников, сильно различаются по размеру. Так группы недозанятых и сверхзанятых с одним местом работы в сумме составляют 90,1% всех нестандартно занятых.

В 24 волне RLMS присутствует 4 вопроса по поводу удовлетворенности работника трудом: удовлетворенность трудом в целом, удовлетворенность условиями труда, удовлетворенность оплатой труда и удовлетворенность возможностями профессионального роста. Все показатели удовлетворенности трудом измерялись метрической шкалой.

Сравнение средних оценок удовлетворенности трудом в целом приведено в табл. 1.

Таблица 1

Распределение нестандартно занятых работников относительно стандартно занятых работников по уровню удовлетворенности трудом в целом

Менее удовлетворенные трудом в целом, чем контрольная группа	Более удовлетворенные трудом в целом, чем контрольная группа
<p>Недозанятые (менее 35 часов в неделю); сверхзанятые (свыше 40 часов в неделю); недозанятые со случайной работой; стандартнозанятые со случайной работой; стандартнозанятые со второй работой и случайной работой; сверхзанятые со случайной работой; сверхзанятые со второй работой и случайной работой</p>	<p>Стандартно занятые со вторичной занятостью; недозанятые со второй работой; сверхзанятые со второй работой; недозанятые со второй работой и случайной работой</p>

Различия между группами статистически значимы: F-критерий = 2,688, p = 0,002.

В табл. 1 приведены группы более и менее удовлетворенных относительно стандартно занятых работников. Среднее значение удовлетворенности трудом в целом для стандартно занятых работников составило 2,27 (1 – полностью удовлетворен, 5 – совершенно неудовлетворен).

Следует отметить, что добавление в качестве активности вторичной занятости положительно сказывается на удовлетворенности трудом в среднем, в тоже время случайная работа (подработка) в ситуациях стандартной и сверхзанятости отрицательно влияет на уровень удовлетворенности работой в целом. То есть, есть группы нестандартно занятых работников, которые удовлетворены работой в большей степени, чем группа стандартно занятых. Вместе с тем, доля таких работников составляет всего 6% от всех нестандартно занятых.

Сравнение средних оценок удовлетворенности условиями труда представлено в табл. 2.

Т а б л и ц а 2

Распределение нестандартно занятых работников относительно стандартно занятых работников по уровню удовлетворенности условиями труда

Менее удовлетворенные условиями труда, чем контрольная группа	Более удовлетворенные условиями труда, чем контрольная группа
Недозанятые (менее 35 часов в неделю); сверхзанятые (свыше 40 часов в неделю); недозанятые со случайной работой; стандартнозанятые со случайной работой; сверхзанятые со случайной работой; сверхзанятые со второй работой и случайной работой	Стандартно занятые со вторичной занятостью; недозанятые со второй работой; сверхзанятые со второй работой; недозанятые со второй работой и случайной работой; стандартнозанятые со второй работой и случайной работой

Различия между группами статистически значимы: F-критерий = 4,223, p = 0,000.

7% нестандартно занятых удовлетворены условиями труда больше, чем стандартно занятые работники, из них, две группы нестандартно занятых работников имеют три места работы.

Совсем иная ситуация с удовлетворенностью оплатой труда. Только сверхзанятые со второй работой удовлетворены оплатой труда больше, чем стандартно занятые работники. Все остальные группы, то есть 98% нестандартно занятых удовлетворены оплатой труда меньше, чем работники с 40-часовой рабочей неделей. Наиболее неудовлетворенными оплатой труда работниками стали стандартно занятые со случайными приработками (медиана = 4 (не удовлетворены)). И 100% нестандартно занятых работников удовлетворены возможностями

профессионального роста меньше, чем стандартно занятые сотрудники.

Результаты проведенного исследования позволяют сделать следующие выводы относительно проблем гуманизации труда нестандартно занятых работников.

Прежде всего, удовлетворенность трудом стандартно занятых работников в среднем выше, чем удовлетворенность нестандартно занятых, то есть можно говорить о процессе дегуманизации труда нестандартно занятого персонала. Вместе с тем, среди нестандартно занятых есть группы, для которых характерен процесс гуманизации труда – уровень их удовлетворенности трудом выше, чем у стандартно занятых работников. Было выявлено, что положительно на удовлетворенность трудом в целом влияет наличие второй работы – все группы работников, имеющие основное место работы и вариант вторичной занятости, были удовлетворены трудом больше, чем представители контрольной группы. Напротив, наличие только одного места работы отрицательно связано с уровнем удовлетворенности относительно стандартно занятых – и недозанятые, и сверхзанятые только с одним местом работы были удовлетворены меньше всеми характеристиками труда, нежели представители контрольной группы. Аналогично влияет наличие третьей (случайной) работы – практически во всех случаях (за исключением недозанятости со второй работой), лица, имеющие случайные подработки менее удовлетворены характеристиками труда, чем работники со стандартными часами занятости.

В связи с этим, можно сформулировать следующие проблемы гуманизации труда нестандартно занятого персонала.

Прежде всего, это низкий, относительно стандартно занятых, уровень удовлетворения потребностей. На наш взгляд, это связано с характером нестандартной занятости. Скорее всего, нестандартно занятые работники воспринимают свой вариант занятости как вынужденный, что сказывается на уровне их удовлетворенности. Так, например, отсутствие возможностей профессионального роста по основному месту работы может способствовать тому, что работник начинает искать дополнительные варианты занятости для удовлетворения своих потребностей.

Во-вторых, наличие только одной работы у недозанятых и сверхзанятых работников также ведет к дегуманизации их труда. Такая ситуация обусловлена, на наш взгляд, формированием чувства нестабильности у данных групп персонала. С другой стороны, наличие третьей работы также ведет к дегуманизации труда.

Следовательно, для решения проблем гуманизации труда нестандартно занятого персонала на уровне организации можно предложить следующие мероприятия. Прежде всего, необходимо вести учет нестандартно занятого персонала в организации. При этом если группа незанятых работников выявляется достаточно просто, то работников, у которых есть еще постоянные или временные подработки, необходимо определять отдельно. С другой стороны, такая работа позволит выявить причины наличия дополнительной занятости и, возможно, найти ресурсы для удовлетворения потребностей такого персонала внутри организации. Далее мероприятия по управлению персоналом и организации труда также можно дифференцировать в зависимости от особенностей занятости персонала. Так для сверхзанятых работников организация режимов труда и отдыха должна быть иной, нежели для незанятого персонала.

Таким образом, проблемы гуманизации труда нестандартно занятых работников существуют и решать их возможно внутри компаний средствами организации труда и управления персоналом.

Библиографический список

1. *Куценко В. В., Ровбель С. В.* Гуманизация труда: теоретические подходы и оценка роли условий труда // Теория и практика общественного развития. 2014. № 21. С. 100–104.
2. *Мурашова Ю. В., Морозова Л. С.* Современные подходы к оценке степени гуманизации труда // Сервис в России и за рубежом. 2012. № 6. С. 171–179.

М. И. Плутова

*Уральский государственный экономический университет
(Екатеринбург, Россия)*

Нормирование труда как инструмент оптимизации численности персонала

Цель статьи – рассмотреть процесс оптимизации численности через механизмы нормирования труда, т.е. объединить данные направления совершенствования управленческих процессов. Изучение передового опыта оптимизации численности и нормирования труда отечественных организаций позволило конкретизировать методические этапы процесса оптимизации вне зависимости от специфики деятельности.

Ключевые слова: нормирование труда; персонал; оптимизация численности; эффективность.

Вопросы повышения эффективности бизнеса всегда тревожат дальновидных собственников и руководителей, которые зачастую в

рассуждениях и решениях приходят к выводу о необходимости снижения издержек на персонал через процессы оптимизации численности. Оптимизация численности в кризисных ситуациях один из разумных способов выжить в конкурентной рыночной борьбе [1]. Однако оптимизация численности сам по себе рискованный проект в рамках деятельности любой организации, та как она может привести к обратному эффекту – снижению производства.

Цель оптимизации численности заключается в достижении баланса между количественно-качественными характеристиками работников и экономической результативностью их деятельности для достижения эффективности предприятия. В обыденном понимании оптимизация – сокращение численности. Вот тут и возникает вопрос, кого и как безболезненно оптимизировать для трудового коллектива и эффективности организации.

Задачи оптимизации численности очень схожи с задачами реализации системы нормирования труда в процессе управления персоналом, а именно: повышение эффективности использования рабочего времени; удешевление продукции за счет снижения доли затрат на труд в себестоимости; сокращение совокупных затрат на персонал (здесь подразумевается не только заработная плата и налоговые и социальные отчисления, но и затраты на адаптацию, мотивацию, карьерное и профессиональное развитие); рост рентабельности продукции и бизнес-процессов в целом.

Определение оптимальной по количественной и качественной структуре численности персонала непосредственно связано с процессами нормирования труда на предприятии. Нормирование труда персонала на основе аналитических и опытно-статистических методах исследования (которые можно реализовать своими силами с минимальными затратами временных и финансовых ресурсов) может ответить на вопросы сколько человек нужно и какой квалификации для выполнения заданного объема работ исходя из организационно-технических условий производства.

Зачастую основными причинами появления излишков персонала на предприятиях являются:

1. Техничко-технологические (устаревание технического оснащения и технологии производства в том числе высокий уровень износа оборудования, его моральное и техническое несовершенство; низкий уровень автоматизации и механизации, то есть преобладание ручного труда).

2. Организационные (несоответствующая производственному процессу организационная структура; организация производства и труда основных и вспомогательных подразделений; «раздутие» ад-

министративно-управленческого аппарата; несоблюдение баланса соотношения численности руководителей и подчиненных).

3. Общественные (ситуация на рынке труда; особенности моногородов; политика в отношении занятости в регионах; воздействие на работодателя муниципальной администрации; трудовое законодательство; высокие издержки при высвобождении работников).

4. Психологические (недостаточность разумного прагматизма в отношении трудовой деятельности как у работников, так и у работодателей; патернализм руководителей; личностное отношение к труду в обществе).

В условиях рыночной экономики, аспекты централизованного планирования производства ушли на дальний план, а, следовательно, изменилось значение и роль нормирования труда [4]. Ранее при расчете норм и нормативов труда стремились заложить как можно больше резервов и тем самым стопроцентно обеспечить максимальное выполнение плана. Поэтому нормативная численность персонала в отечественных организациях зачастую была выше чем на аналогичных зарубежных предприятиях. Нормы труда сами по себе выступали резервами производства, ужесточая которые можно было без особого риска оптимизировать численность.

Норма труда – мера труда, отвечающая на вопрос сколько затрат необходимо на выполнение определенного объема работ в конкретных производственных условиях. Данный подход к пониманию нормы труда, позволяет многим руководителям и собственникам производства, особенно имеющим монополистическую власть над каким-либо ресурсом или услугой устанавливать выгодные для себя нормы, прикрываясь спецификой деятельности.

Когда доводов в пользу проведения оптимизации численности достаточно и необходимость ее очевидна, следует конкретизировать кого и сколько увольнять. То есть провести диагностику производительности труда персонала в соответствии с численностью. Для этого необходимо важность и вклад сотрудника сопоставить с выполняемыми им функциями и интенсивностью труда [3]. По итогу функционально-результативного анализа деятельности работников можно рассчитать оптимальную численность персонала базируясь не на опытных и экспертных представлениях о структуре кадров, а на общепринятых методиках нормирования труда, расчета норм численности и управляемости [5; 6; 7].

Процессы оптимизации численности так же регулируются трудовым законодательством, как и все управленческие процессы. Поэтому при планировании кто должен будет покинуть организацию необходимо выделить «правовых льготников». В статье 179 ТК РФ конкретизи-

ровано, что при сокращении штатов приоритет в сохранении трудового места имеют производительные специалисты с более высокой квалификацией. Так же согласно статье 261 ТК РФ, нельзя уволить по инициативе работодателя или первоочередно в случае реорганизации: беременных женщин; женщин с детьми до 3-х лет; жен военных; родителей-одиночек и т.д.

Кроме того, привилегированными на сохранение должны быть сотрудники, соответствующие всем или большинству критериев:

1. Являются основными участниками бизнес-процессов.
2. Обладают высшим уровнем квалификации и систематически самостоятельно ее расширяют.
3. Приносят наибольший вклад в прибыль организации.
4. Узко квалифицированные работники, поиск и подготовка которых потребует от организации значительных затрат.

Рассматривать кандидатов на увольнение следует из всех тех, кто не попадает под вышеперечисленные категории.

Методы оптимизации численности варьируются от лояльных до бескомпромиссных:

1. Классическое сокращение штатов по ТК РФ, самый жесткий метод, который не учитывает трудовой интерес работника и очень негативно влияет на трудовую мотивацию и социально-психологический климат коллектива, но обязует работодателя компенсировать все тяготы увольнения, в этом случае дабы избежать трудовых споров работодатель должен строго соблюдать сроки сокращения, например, предупредить не позднее чем за 2 месяца до увольнения.

2. Льготные пенсионные программы. Данный способ распространяется на работников предпенсионного возраста, то есть работнику предлагается уволиться по собственному желанию с условием заключения специального соглашения на до пенсионное содержание. Соглашение гарантирует выплату среднемесячного заработка до достижения пенсионного возраста при условии, что работник больше не будет трудоустроиваться. Своевременное увольнение пенсионеров и стимулирование досрочного выхода на пенсию в рамках участия в льготной пенсионной программе оптимизирует порядка 10% численности.

3. Аутстаффинг, аутсорсинг. Способ передачи части производственных функций работникам сторонних организаций, тем самым организация оплачивает только исполнение конкретных производственных функций как услугу и не осуществляет издержек на штатный персонал [2].

4. Сокращение штата по соглашению сторон. Привлекательная система компенсаций и помощь в дальнейшем трудоустройстве стимулирует работников расторгнуть трудовые отношения.

5. Использование срочных трудовых договоров, контрактов на определенный объем работ или временный период. При этом заключение такого договора изначально не гарантирует длительную совместную деятельность работника и работодателя.

6. Создание венчурных или рискованных проектов, по результативности деятельности которых работники высвобождаются или проект выделяется в отдельное функциональное подразделение, службу.

Лояльные методы оптимизации численности способствуют не только сократить издержки и безболезненно пережить процедуру увольнения, но и повышают лояльность остающихся в трудовом коллективе.

На основе вышеизложенного, а также изучения передового опыта оптимизации численности таких компаний как ПАО «Сбербанк», Российская энергетическая компания, АО «СИБЭКО», Axel Springer Russia, ООО «Росгосстрах» можно конкретизировать методические этапы процесса оптимизации в любой организации вне зависимости от специфики деятельности:

Этап 1. Оценка финансово-хозяйственной деятельности предприятия (в том числе социально-экономический анализ, техническая и технологическая оценка производства, эффективность производственных мощностей, оценка организационной структуры и эффективности функционального распределения и т.д.).

Этап 2. Оценка ситуации на рынке труда (местном, региональном и отраслевом уровне, включая вопросы регулирования заработной платы).

Этап 3. Составление среднесрочного и долгосрочного плана стратегического развития (включая вопросы как рыночного характера, например, расширение ниши и внедрение инновационных продуктов, так и вопросов модернизации технико-технологического оснащения совместно с пересмотром организационной структуры предприятия).

Этап 4. Определение плановых параметров оптимизации численности (количество и категории персонала, квалификация, возможность перераспределения рабочей силы, методы оптимизации).

Этап 5. Реализация процесса оптимизации численности (проведение подготовительной работы с персоналом, соблюдение законодательных положений оптимизации, пересмотр норм и нормативов в том числе и для остающихся в организации, внедрение форм неполной занятости и гибкого рабочего времени).

Этап 6. Оценка социально-экономической и финансово-технической эффективности результатов оптимизации численности.

Таким образом, оптимизация численности через призму нормирования труда – способ пережить кризисные экономические явления на рынке, инструмент совершенствования системы управления персо-

налом в случае смены руководства, изменения бизнес-процессов, стратегии или объемов производства, а также апгрейда трудового и технологического процессов.

Библиографический список

1. *Гиниева С. Б.* Управление высвобождением персонала в условиях кризиса: опыт предприятий черной металлургии Свердловской области // *Управленец.* 2009. № 1–2. С. 66–72.
2. *Камарова Т. А.* Перспективы развития аутстаффинга на рынке труда // *Достойный труд – основа стабильного общества: сб. ст. VII Междунар. науч.-практ. конф.* Екатеринбург, 2015. С. 77–82.
3. *Коропец О. А., Плутова М. И.* Соответствие свойств личности и требований трудовой деятельности на этапе профессионального становления // *Интернет-журнал «Мир науки».* 2017. Т. 5. № 3.
4. *Кулькова И. А., Воробьева Н.В., Плутова М.И. и др.* Методическое обеспечение управления человеческими ресурсами. Екатеринбург, 2016.
5. *Кулькова И. А.* Проблемы анализа численности и состава прекариата // *Human Progress.* 2016. Т. 2 № 5.
6. *Пеша А. В., Неволлина В. С., Мороз А. С.* Движение рабочих мест: особенности учета в российской статистике // *Human Progress.* 2016. Т. 2. № 11.
7. *Позолотина Е. И.* Использование зарубежных бэнчмарков при сравнении норм численности // *Human Progress.* 2015. Т. 1. № 4.

Д. Н. Ягранский

*Уральский государственный экономический университет
(Екатеринбург, Россия)*

Включенное наблюдение как технология регламентации трудовых процессов

В статье анализируется возможность альтернативного подхода к разработке и обоснованию норм труда путем использования технологий включенного социологического наблюдения. В качестве гипотезы рассматривается возможность существенно повысить эффективность организации трудовой деятельности и обоснования норм труда путем применения включенного наблюдения. Основными методами являются анализ и синтез теоретического материала, а также методы логических обобщений, метод индукции и эксперимент. В качестве результатов предложены этапы проведения включенного наблюдения в условиях трудовой группы.

Ключевые слова: норма труда; трудовая группа; наблюдение; трудовая деятельность; эффективность.

В современных условиях наметились два направления в отношении нормирования труда. Первое, представлено использованием автоматизированных методов расчета норм, в первую очередь компьютерных программ. Второе – практически полным отказом от использова-

ния научно-обоснованных норм труда. Оба направления обусловлены необходимостью сокращения затрат на управленческую деятельность (в том числе разработку норм) и изменениями в трудовом законодательстве. Российский трудовой кодекс гарантирует работникам «государственное содействие в системной организации нормирования труда». При этом нормы определяются работодателем (с учетом мнения представительного органа работников)¹.

Факт того, что значительное количество работодателей не уделяет вопросам нормирования и организации труда должного внимания отмечается в трудах ряда российских авторов. Так, А. Луферова и другие указывают на игнорирование работодателями работ по совершенствованию организации труда, а в ряде случаев и грубо нарушают ее основные постулаты: ухудшают условия труда, не соблюдают требования к построению режимов труда и отдыха, уменьшают время на внутрисменный отдых и прочее [1]. При этом те же авторы отмечают, что крупные предприятия заказывают проекты организации, нормирования и оплаты труда в научно-исследовательских учреждениях и пока еще немногочисленных консалтинговых фирмах, а мелкие пытаются самостоятельно решить свои проблемы, опираясь на свой опыт, интуицию, знания и научные публикации [1].

Соглашаясь в целом с указанным подходом считаем целесообразным отметить, что в большинстве своем, ограничения на затраты по исследованиям накладывает экономическая целесообразность. Следовательно, актуальной задачей является получение информации о эффективности организации трудового процесса с минимальными затратами и приемлемой точностью.

Мы соглашаемся с мнением авторов о том, что в современных условиях основное назначение нормирования труда – это активное воздействие на потенциальные возможности и результаты деятельности предприятий по достижению двух взаимосвязанных экономических и социальных целей: обеспечение рационального процесса производства конкурентоспособных товаров и услуг и грамотное использование человеческих ресурсов [2]. По нашему мнению, решению указанных задач может способствовать организация исследований, направленных на оценку эффективности организации производства (норм труда) путем использования технологии включенных наблюдений. При этом, подобные исследования нами проводились ранее, о чем имели место соответствующие публикации [3].

¹ *Трудовой кодекс РФ от 30.12.2001 № 197-ФЗ. Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/*

В качестве целей опробированной методики определялось определение в динамике реальных социальных норм поведения (действий) в контексте изменчивого внешнего социального окружения. Так же в качестве цели рассматривалось изучение механизмов формирования и закрепления социальных норм определенного вида, в трудовых группах (социальная верификация норм руда). Однако, рассматривая данную проблему шире, следует отметить, что степень адекватности, существующей (устанавливаемой) нормы труда наряду с сугубо техническими факторами определяется факторами социальными. Следовательно, указанная методика позволяет оценить эффективность организации и нормирования труда в конкретной трудовой группе.

В рамках процесса исследования существует необходимость в уточнении субъектов и объектов данного процесса. В качестве субъекта рассматривается наблюдатель (социолог, который имеет предыдущий опыт в той сфере профессиональной (трудовой) деятельности за которой происходит наблюдение). В качестве субъекта – социальная среда – трудовой коллектив, или социальная группа нормативные процессы в которой исследуются. В ходе исследования субъект (социолог) становится временно полноценной частью объекта, фиксируя социальные процессы и их результаты непосредственно в процессе выполнения трудовых операций. При этом принципиальным отличием от фотографии рабочего времени являются личные ощущения субъекта (социолога) и оценка (комментарии) происходящего членами исследуемой трудовой группы.

Ключевым недостатком полноценного процесса исследования для нормирования труда является его длительность. Однако, при незначительной потере точности, сроки могут быть существенно пересмотрены. Общая сущность методики заключается в том, что исследователь становится частью социальной среды. При этом целесообразным видится наличие периода, требуемого для социализации. После ее прохождения начинается скрытые наблюдения и фиксацию поведенческих реакций участников коллектива на процессы, которые происходят как в середине коллектива, так и за его пределами. Основным направлением анализа может выступать степень соблюдения норм труда и нормативных предписаний по охране труда и пр.

Схематично процесс изучения уровня организации труда (эффективности норм труда) может протекать по следующему алгоритму:

- 1) официальное трудоустройство социолога за имеющейся профессией (полное освоение норм труда и функций по должностной инструкции);

2) входящий анализ степени выполнения норм труда в рамках конкретного коллектива по существующей методике анализа;

3) входящая оценка степени соблюдения норм труда и выявленных нарушений требований охраны труда;

4) изучения существующих неформальных правил, норм выполнения трудовых операций и действий. Данный этап осуществляется параллельно с началом трудовой деятельности социолога по рабочей профессии. В ходе такой деятельности деятельность исследователя должна быть максимально приближена к трудовым операциям основной трудовой группы. Исследователь должен обеспечивать максимально возможную коррекцию собственного поведения в соответствии с принятыми (распространенными) нормами труда. При этом основные действия трудовой группы должны фиксироваться в дневнике исследования независимо от основной части трудовой группы. Фиксации подлежат большинство социофактов, связанных с трудовой деятельностью, а также отношение к ним членов трудовой группы;

6) фиксация внимания на определенном аспекте (выполнение норм труда, соблюдение техники безопасности, рациональная организация труда) определяется задачами исследования;

7) на различных этапах исследования, возможно концентрировать внимание исследователя на различных аспектах (направлениях) изучаемой проблемы, однако, по нашему мнению, поскольку достоверные результаты требуют длительной проработки, расфокусирование внимание может приводить либо к существенному росту длительности анализа, либо к снижению достоверности полученных результатов;

8) достаточно важным заданием видится нам установление фиксационных точек в ходе трудовой деятельности. Учитывая специфику анализа, фиксационными точками предлагается считать наряду с началом и окончанием определенного этапа работ, высказывание, действие и бездействие;

9) накопление материалов и построение статистических зависимостей, репрезентативно-повторяющихся результатов с целью проведения количественного анализа определенного трудового процесса;

Наряду с временными рамками выполнения трудового задания, объектами исследования целесообразно считать социально-психологические реакции людей, на процессы, сопровождающие трудовую деятельность. К таким значимым реакциям можно отнести реакции на: размеры (порядок выплаты) заработной платы, поведение руководителя, стиль руководства, события связанные и трудовым процессом (аварии, задержки сырья, материалов и тому подобное); события, связанные с социальной средой коллектива (реакции на не право-

вые действия членов коллектива, связанные с трудовым процессом, реакция на трудовые конфликты внутри трудовой группы, реакция на межличностные конфликты в трудовой группе и пр.). Именно сопутствующие характеристики будут косвенно характеризовать социальные и психофизиологические параметры нормы труда.

Наряду с перечисленными могут использоваться и значительная часть других объектов наблюдения исследователя, что определяются спецификой конкретного исследования, а также практической возможностью фиксации тех или иных фактов (процессов) в условиях конкретного исследования.

Следует отметить, что отличаться в зависимости от условий и задач исследования может и сам тип наблюдения. Всего предлагается рассматривать четыре типа, в частности:

– включенное стороннее наблюдение. Исследователь является участником социальной среды предприятия в целом, однако наблюдает взаимоотношения, которые происходят в трудовой группе, к которой он не имеет прямого отношения (работа рядом (не совместная)). В этом случае наблюдение максимально осуществляется извне. При этом исследователь может быть, как непосредственным работником коллектива, в котором проводится изучение, так и дистанцированным наблюдателем;

– включенное пассивное наблюдение. Исследователь лишь временно (о его временном статусе известно членам трудовой группы) является ее частью. Он не имеет прямого институционального подчинения в данной среде и взаимодействует с членами его членами лишь в ограниченных рамках осуществления функционального взаимодействия;

– включенное активное наблюдение. Исследователь является частью (полноправным участником) трудовой группы. В данной группе исследователь приобретает определенную социальную роль (статус) и только после этого, становится возможным проведение исследования. Однако при этом исследователь выполняет лишь наблюдающую (констатирующую) функцию. Для проведения данного типа исследований исследователь должен быть предварительно осведомленным во всех тонкостях социального взаимодействия в пределах аналогичной среды (иметь достаточно высокий уровень квалификации как работник и тому подобное);

– включенное наблюдение – социодрама (метод детально описан А. Н. Алексеевым). Исследователь не только является частью коллектива, но и исполняет роль «provocатора» (то есть моделирует определенные нестандартные для данного коллектива ситуации), рассматривая возможные реакции, а также исследуя формы сохранения коллек-

тивом как социальной средой гомеостаза. В данном случае исследователь может быть, как непосредственно рабочим (рядовым членом коллектива), так и его руководителем.

Рекомендуемые сроки проведения исследования видятся нам целесообразными не менее 3-х месяцев (в отдельных случаях до 6 месяцев). Зависимость срока обуславливается степенью разнообразия профессиональных заданий (видов работ). По нашему мнению, данный срок связан с необходимостью наработки повторяемых (стандартных) ситуаций в количестве достаточном для принятия обоснованного решения относительно эффективности организации трудового процесса.

Данное исследование дает основания для практической реализации, в первую очередь, социоинженерного подхода для повышения эффективности организации трудового процесса. Следует отметить, что данная методика может быть применена как вспомогательная при оценке существующих (научно обоснованных) норм труда, так и в качестве основной при их отсутствии. Данная методика может быть так же использована для искусственной разработки, внедрения и закрепления, определенных желаемых социально-трудовых норм в различных трудовых группах. Применение включенного наблюдения также позволяет существенно удешевить процесс социального и психофизиологического обоснования норм труда. Последнее в условиях недостаточного количества научно-исследовательских институтов данного профиля может стать основным (наряду с техническим) направлением обоснования норм труда.

Библиографический список

1. *Луферова А. Д., Мазаева М. Р., Савина Э. В.* Значение нормирования труда, проявление нарушения норм труда на российских предприятиях // Новая наука: теоретический и практический взгляд. 2015. № 5–3. С. 112–116.
2. *Брезгина М. О., Алиев Г.* Нормирование труда как фактор роста производительности труда: современное состояние и перспективы развития // Социально-экономические науки и гуманитарные исследования. 2016. № 11. С. 80–83.
3. *Ядранский Д. Н.* Норма труда: социологическое измерение. Запорожье: Просвіта, 2012.

3. Стратегии повышения качества рабочей силы: национальная, региональные, отраслевые, внутрикорпоративные

Н. С. Авдоница

*Северный (Арктический) федеральный университет им. М. В. Ломоносова
(Архангельск, Россия)*

Проектная деятельность как инструмент овладения студентами профессиональными компетенциями

Цель статьи заключается в анализе проектной деятельности как эффективного инструмента для организации образовательного процесса в вузе по журналистским дисциплинам. В исследовании применяется системный подход, позволяющий проанализировать проектную деятельность во взаимосвязи с образовательным процессом. В результате анализа научной литературы автор делает вывод о необходимости применения в образовательном процессе интегрированного обучения по примеру технологии инженерного образования CDIO. Автор пересматривает данный подход и предлагает собственный алгоритм, более соответствующий обучению студентов-журналистов. На примере исторического цифрового проекта как зачетного задания рассматриваются возможности для овладения базовыми компетенциями.

Ключевые слова: журналистское образование; профессиональные компетенции; проектная деятельность; проект; интегрированное обучение.

Современные информационные технологии влияют на различные сферы жизни общества и государства, в том числе на профессиональную и образовательную области, которые крепко связаны между. В данной статье проектная деятельность будет рассмотрена как эффективный инструмент для организации образовательного процесса в вузе по журналистским дисциплинам. Теоретическая значимость исследования обусловлена возможностью использования полученных результатов для дальнейшей работы по совершенствованию и внедрению плана проектной деятельности по различным профессиональным дисциплинам. Практическая значимость заключается в том, что конкретные результаты, в данном случае роль проектов для повышения мотивации и формирования профессиональной идентичности, могут быть внедрены в образовательную практику высших учебных заведений России.

Проект – это «ограниченное во времени целенаправленное изменение отдельной системы с установленными требованиями к качеству результатов, возможными рамками расхода средств и ресурсов и специфической организацией (В. Н. Бурков, Д. А. Новиков)» [2, с. 24]. Любой проект, как отмечают Л. Е. Марширова и В. В. Марширов, есть «творческая деятельность, не поддающаяся нормированию и требующая от членов группы не только индивидуальных усилий, но и сплоченной работы, взаимопонимания и поддержки» [3, с. 187]. Задача преподавателя в организации эффективной проектной деятельности во многом предполагает умение создать творческую атмосферу, условия для координированной работы студентов.

Метод проектов появился в 20-е годы XX века в США. Основными педагогами метода были американские педагогики Дж. Дьюи и У. Килпатрик. Успех и эффективность проектной деятельности обеспечивается сочетанием пяти «П»: проект, проектная деятельность, проблема, продукт и презентация. Далее будут кратко описаны каждый из пяти факторов.

Любой учебный проект по-разному рассматривается педагогом и обучающимся. С точки зрения педагога проектная деятельность позволяет студентам развивать и отрабатывать специальные умения и навыки, находить и обрабатывать новую информацию и знание. С точки зрения обучающихся, занятость в проекте позволяет раскрыть собственный творческий потенциал. Проект может выполняться как индивидуально, так и коллективно. К типам проектов относятся исследовательский, информационный, творческий, практико-ориентированный и игровой. В классификации проектов по предметно-содержательной направленности различают монопроекты, посвященные одной теме, и межпредметные проекты.

Проектная деятельность от проекта отличается тем, что это – процесс и форма организации учебной и внеучебной деятельности. И. А. Колесникова выделяет пять этапов проектной деятельности: мотивационный, информационный, операциональный, презентационный и оценочный [2]. На всех этапах проектной деятельности преподаватель выполняет функции наставника, помощника, консультанта, модератора, продюсера и режиссера.

На одном из первых этапов проектной деятельности необходимо сформулировать проблему. Проблема – это «объективно возникающий в ходе развития познания вопрос или целостный комплекс вопросов, решение которых представляет существенный практический или теоретический интерес» [5].

Продуктом любой проектной деятельности могут быть результаты исследования, художественное, журналистское, педагогическое, техническое или зрелищное произведение, документ. Одним словом – это должно быть законченное произведение, которое соответствует цели проекта, имеет значение для аудитории, эстетично оформлено и удобно для восприятия.

Завершающим этапом в проектной деятельности является презентация способа достижения цели и задач и продукта проекта.

В современных образовательных практиках можно встретить примеры интегрированного обучения, что переплетение различных предметных, научных, теоретических и практических дисциплин и методик с целью обогащения учебного опыта обучающихся. Одним из подходов к организации проектной деятельности является CDIO. Данный подход был разработан в 1990-е годы в США и за последующие двадцать семь лет 100 вузов по всему миру включились в его реализацию [4]. Аббревиатура CDIO расшифровывается как «conceive – design – implement – operate», или «планировать – проектировать – производить – применять». Подход CDIO позволяет создать такую образовательную среду, где студенты будут планировать, проектировать, производить и применять сложные инженерные объекты, системы и процессы. По терминологии можно заметить, что подход CDIO изначально был создан для и применялся в инженерном образовании. С течением времени подход стал адаптироваться под гуманитарные дисциплины. Адаптируя подход CDIO под журналистское образование, мы разработали другую оригинальную модель: «оценка – планирование – создание – публикация и продвижение – оценка (рефлексия)» (ОПСР2О). Мы исходили из того, что производят журналисты. Современные журналисты вовлечены в создание не просто текстов для печати, радио, телевидения или интернета, но различного формата и разных видов сложности истории, смыслы и ценности, вокруг которых создается и расширяется не массовая, как это было раньше, а лояльная аудитория, ожидающая получить персонализированную информацию. Прежде чем начать работу над конкретным материалом или проектом, журналисты оценивают потребность аудитории в данной информации, требуемые для реализации проекта навыки и ресурсы. Затем наступает исследовательский этап, на котором собирается и анализируется актуальная информация по теме материала или проекта, разрабатывается идея и концепция, подбирается команда. На третьем этапе журналисты с командой начинают полевую работу. На этапе «публикация и продвижение» необходимо анонсировать, опубликовать и максимально привлечь внимание аудитории к выполненной работе. Заключитель-

ный этап отсылает к первому – журналисты оценивают эффективность собственной работы и предлагают рекомендации для улучшения дальнейшей практики.

В данном исследовании будет проанализирован алгоритм ведения проектов в контексте подхода ОПСПО для студентов-журналистов. Тип проекта может быть любой, что зависит от дидактических целей преподавателя. Уместно объединять несколько типов проекта в одном, но ориентироваться на один ведущий тип. В собственной практике мы применяем и синтезируем следующие типы проектов: исследовательский и творческий проект, практико-ориентированный и творческий проект. Предпочтение отдается межпредметным проектам, что позволяет реализовать задачи интегрированного обучения. К основным показателям оценки эффективности профессиональной подготовки журналистов Т.Н. Владимирова относит мотивационно-целевой, процессуально-содержательный, практико-результативный и интегральный. В практико-результативном показателе выделяются такие критерии, как умение выполнять журналистские задания, редакционные обязанности, умение оперативно готовить журналистский материал для различных видов СМИ, самостоятельность в создании собственных медиапроектов и удовлетворенность студентов профессиональной подготовкой [1].

Цель любого медиапроекта (проекта с применением мультимедийных технологий) заключается в овладении, развитии и совершенствовании профессиональных умений, улучшении авторского стиля и развития творческого, критического и мультимедийного мышления. Проанализируем медиапроект как инструмент обогащения знанияевого багажа, улучшения профессиональных умений и навыков у студентов-журналистов первого курса, изучающих дисциплину «Введение в мировую журналистики».

В течение семестра студенты в группах по 4–5 человек работают над созданием оригинального «исторического цифрового проекта», форма которого – журналистское произведение. Проект является зачетным заданием. У всех групп определена одна тема, но угол подачи темы может отличаться. Предложенная тема – «Как работали первые журналисты». Студентам предлагается список из четырех обязательных требований: 1) выбрать конкретного журналиста или публициста, изучить его или ее биографию, тематическое и жанровое разнообразие творчества, методы сбора информации, взаимоотношения с коллегами-журналистами и властью; 2) использовать любые подходящие цифровые технологии; 3) сделать проект доступным онлайн; 4) провести исследование с опорой на исторические исследования в книгах и статьях.

Преподаватель разрабатывает следующий алгоритм работы над проектом:

- 1) создать команду;
- 2) выбрать в группе координатора совместной работы;
- 3) определить фокус темы: о журналисте какой страны вы хотите рассказать? какого исторического периода? почему именно этот журналист?
- 4) координатор создает новый документ на платформе Гугл диск и предоставляет доступ всем членам команды и преподавателю;
- 5) документ заполняется по следующей схеме: название проекта (тема и фокус); имена студентов-участников команды; сроки работы заполняются в таблице (табл. 1).

Т а б л и ц а 1

График работы над проектом

Срок	Координатор	Имя студента	Имя студента	Имя студента
Дата	Представление анонса проекта			
Дата	Каждому участнику координатор определяет объем работы (чтение книг или статей, поиск информации, поиск и работа с мультимедийными платформами и др.)			
...	Презентация проекта			

Анонс проекта включает в себя представление: выбранного фокуса темы, цели проекта и задач, журналиста, обязательных частей проекта, источников (минимум 15, минимум одна книга, минимум три научные статьи по теме), списка навыков, необходимых для выполнения проекта, плана работы каждого участника команды и формата проекта. Проект может быть выполнен в одной из форм: мультимедийная страница сайта, интерактивная карта или тайм-линия.

Итоговая работа оценивается по следующим критериям: результативность, профессионализм, источники информации и оформление. Каждый критерий оценивается в диапазоне от 0 до 3 баллов.

В курсе «Введение в мировую журналистику» предусмотрены девять лекций и 12 практических занятий. Лекции готовит преподаватель, а на практических занятиях студенты работают в группах над своими проектами. Роль преподавателя в данном случае – быть консультантом. Полтора часа он посещает каждую команду, задает направляющие дополнительные вопросы, помогает выбрать направление, подсказывает форму, подходящую под то содержание, которое хотят воплотить студенты. Роль преподавателя в терминологии журналистской профессии – быть скорее продюсером, чем редактором. Посредством реализации подобного исторического медиапроекта решается несколько дидактических задач:

1) создать условия для повышения мотивации обучающихся и осознания ими целей и задач образовательной деятельности в рамках конкретного предмета;

2) обеспечить восприятие и осмысление знаний, информации и способов действий в решении профессиональных микрозадач (которые выражаются в направлении овладения навыками, которые студенты сами для себя определяют, как важные и необходимые для выполнения работы);

3) выявление областей незнания и обеспечение восприятия и осмысления вновь полученной информации;

4) формирование целостной системы ведущих знаний по предмету;

5) обеспечить анализ и оценку успешности достижения цели;

6) обеспечить условия для рефлексии обучающимися собственных знаний и действий.

Интегрированность обучения в данном случае достигается за счет обобщения дидактических и профессиональных задач – через узнавание новой информации по теме проекта и создание самого проекта студенты получают первый опыт профессиональной работы над журналистским произведением. Перечислим профессиональные навыки, которые студенты посчитали необходимыми для достижения цели и задач проектной деятельности: коммуникативные навыки, навыки умения находить, обрабатывать и структурировать информацию, методы проверки фактов, умение обращать внимание к деталям, стратегически и творчески мыслить, умение излагать собственные мысли, умение создания текстов для интернета, создание интерактивного контента, методы и средства работы с базами открытых данных, основы дизайна, умение работать в команде, способность грамотно преподнести информацию и привлечь внимание зрителя. Студентам были предложены списки из тех навыков, которые нужны современным журналистам, и обучающиеся коллективно, в своих командах, выбрали те или иные навыки.

Обратимся к новому федеральному государственному образовательному стандарту высшего образования по программе бакалавриата по направлению подготовки 42.03.02 «Журналистика». В современных ФГОСах установлены два вида компетенций: универсальные, общепрофессиональные и профессиональные. К универсальным компетенциям относятся: системное и критическое мышление, разработка и реализация проектов, командная работа и лидерство, коммуникация, межкультурное взаимодействие, самоорганизация и саморазвитие (в том числе здоровьесбережение), безопасность жизнедеятельности.

К общепрофессиональным компетенциям относятся: продукт профессиональной деятельности, общество и государство, культура, аудитория, медиакоммуникационная система, технологии и эффекты. Профессиональные компетенции формируются на основе профессиональных стандартов или на основе анализа требований к профессиональным компетенциям, предъявляемым к выпускникам на рынке труда, обобщения отечественного и зарубежного опыта, проведения консультаций с ведущими работодателями¹.

Представим те навыки, которые студенты сами выбрали как наиболее важные для работы над проектом, и соотнесем их с тремя категориями: универсальные, общепрофессиональные и профессиональные (табл. 2).

Т а б л и ц а 2

Необходимые навыки для работы над проектом

Универсальные	Общепрофессиональные	Профессиональные
Коммуникативные навыки	Умение создания текстов для интернета	Основы дизайна
Умение работать в команде	Создание интерактивного контента	Методы и средства работы с базами открытых данных
Навыки умения находить, обрабатывать и структурировать информацию	Основы программирования	Способность грамотно преподнести информацию и привлечь внимание зрителя
Методы проверки фактов		
Умение обращать внимание к деталям		
Стратегически и творчески мыслить		
Умение излагать собственные мысли		

Преобладание навыков в первой колонке отражает закономерность – предмет «Введение в мировую журналистику» преподается на первом курсе, для овладения общепрофессиональными или профессиональными умениями студенты еще недостаточно обладают профессиональными знаниями. Первому курсу следует постепенно входить в профессию и логично дать им основы универсальных компетенций.

¹ Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 42.03.02 Журналистика»: приказ от 8 июля 2017 г. № 524.

Библиографический список

1. *Владимирова Т. Н.* Дидактическая концепция профессиональной подготовки журналистов в высшей школе России: автореф. дис. ... д-ра пед. наук. М.: Военный ун-т Мин-ва обороны РФ, 2015.
2. *Колесникова И. А.* Педагогическое проектирование: учеб. пособие для высш. учеб. заведений. М: Изд. центр «Академия», 2005.
3. *Марширова Л. Е., Марширов В. В.* Алгоритмы мотивации и оценки персонала при проектной деятельности // Экономический анализ: теория и практика. 2016. № 12. С. 187–196.
4. *Переосмысление* инженерного образования. Подход CDIO / Э. Ф. Кроули, Й. Малмквист, С. Остлунд и др.; пер. с англ. С. Рыбушкиной. М.: ИД ВШЭ, 2015.
5. *Философский* энциклопедический словарь. М.: Советская энциклопедия, 1983.

Л. И. Васильцова

Уральский государственный университет путей сообщения
(Екатеринбург, Россия)

Проблемы развития образовательных технологий подготовки специалистов для цифровой экономики

В статье рассматриваются проблемы подготовки специалистов, способных к профессиональной деятельности в условиях перехода к цифровой экономике. Автор понимает под цифровой экономикой в широком смысле экономическое производство с использованием цифровых технологий. Особое внимание уделяется требованиям к характеру и качеству профессиональной подготовки специалистов по направлению «Управление персоналом»; потенциалу цифровой экономики, способному улучшить результативность любого квалифицированного специалиста благодаря технологиям работы со структурированной цифровой информацией; возможностям и опасностям развития новых технологий. По мнению автора, система Blackboard Learn, которая активно используется в УрГУПСе, открывает широкие возможности для интерактивного преподавания, обучения, обмена знаниями, активного вовлечения студентов в образовательный процесс, контроля над их участием в формировании компетенций.

Ключевые слова: технологии подготовки специалистов; направление «Управление персоналом»; цифровая экономика; система Blackboard Learn.

Переход к информационному обществу порождает новые требования к характеру и качеству профессиональной подготовки специалистов для различных областей деятельности. В Национальной доктрине образования Российской Федерации до 2025 года, Федеральном законе «Об образовании», государственных образовательных стандартах и других нормативно-правовых документах отмечается потребность общества в развитии у специалистов способностей к активному мышле-

нию, формированию человеческого и интеллектуального капитала¹. В настоящее время это особенно актуально в связи с новой постановкой задач, связанных с развитием цифровой экономики в России. Они нашли отражение в Программе «Цифровая экономика»². Разработка данной программы обусловлена глобализацией, высококонкурентной средой, необходимостью обеспечения квалифицированными кадрами, наличием качественного образования и другими факторами, направленным на развитие цифровой экономики, новое качество жизни.

Актуализация относительно новых понятий, таких как цифровая экономика, вызвана новыми инновационными технологиями и перспективами развития производственной деятельности, социально-трудовых отношений в условиях перехода к новым технологическим укладам. Отметим, что важной особенностью развития пятого технологического уклада является его объективно обусловленная связь с явлением глобализации, становлением феномена «новая экономика», «интеллектуальная» экономика, «экономика, базирующаяся на знаниях, «цифровая экономика». Известно, что термин «цифровая экономика» в 1995 г. ввел в употребление американский информатик Николас Негропonte (Массачусетский университет). Первоначально предполагалась деятельность, связанная с электронной коммерцией. В последнее время расширенное понимание включает экономическое производство с использованием цифровых технологий. Считается, что технология в сфере управления производством подходит для проведения различных тендеров, конкурсов и аукционов, контроля за расходами и т.д. Цифровой экономикой можно охватить все то, что поддается формализации, а таких процессов в области управления персоналом достаточно: формирование информации о результатах деятельности персонала, использование системы показателей для оценки персонала, передача информации структурным подразделениям, принятие обоснованных решений на основе аналитических исследований. Это не полный перечень работ, где можно рассчитывать на потенциал цифровой экономики, способный улучшить результативность любого квалифицированного специалиста, благодаря технологиям работы со структурированной цифровой информацией.

Внедрение новых технологий – нейросетей, нейронета, т.е. технологий, способных самообучаться, получая нужную для этого информацию через интернет, видимо, радикально изменит образователь-

¹ О национальной доктрине образования в Российской Федерации: постановление Правительства РФ от 4 октября 2000 г. № 751.

² Программа «Цифровая экономика», утв. распоряжением Правительства РФ от 28 июля 2017 г. № 1632-р.

ную среду. Если учесть, что ключевой особенностью нейросетей является самообучение, то можно представить себе к чему следует готовиться, какие условия должны быть созданы для новых образовательных технологий, чтобы эффективно использовать все возможные методы и инструменты для формирования интеллектуального капитала.

Развитие технологий несет в себе не только новые возможности, но и новые опасности. Из-за новых технологий последуют социальные изменения, которые касаются трудовой сферы. Многие люди могут потерять работу, потому что их заменят машины. Отметим еще одну реальную опасность, связанную с профессией менеджеров по персоналу: новые технологии, отражаются на психологии людей, но как именно – сегодня предугадать пока невозможно, хотя уже заметны первые признаки (концентрация внимания только на собственных целях, выполнение заданий руководителей вопреки внутренним убеждениям и социальным ценностям и т.д.). Новые технологии в целом влияют на состояние здоровья, органической части человеческого и интеллектуального капитала. Пока обсуждаются предположения экспертов-медиков по поводу влияния на здоровье таких полезных вещей, как компьютеры, телефоны, айфоны и т.п., которые со временем могут ухудшить зрение, слух, координацию. Несмотря на всю дискуссионность таких выводов, следует согласиться с тем, что здесь есть противоречие между способностью повышения производительности труда за счет научно-технического прогресса, новых технологий и снижения продуктивности труда, связанного с ухудшением состояния здоровья.

Общество ждет и другие испытания – в ближайшем будущем придется искать общий язык слишком разным людям. Преподаватели раньше других чувствуют эту потребность, стараются сохранить все лучшие традиции формирования знаний у студентов в условиях роста ограничений (имеются в виду условия проведения научных исследований; повышение интенсивности труда при относительном снижении заработной платы). Для преподавателей становятся реальностью технологии, включающие открытые лекции, проектные сессии, мастер-классы, программы повышения квалификации и профессиональной переподготовки, предназначенные для формирования мышления, которое лежит в основе способности учиться, переучиваться, осваивать новое и создавать его. Полагаем, что в этом процессе нельзя обойтись без профессоров, доцентов, опытных преподавателей, практиков, хотя есть и другие мнения, которые реализуются в концентрации студентов в одной аудитории, сокращении времени на консультации в процессе подготовки самостоятельных научных работ, курсовых проектов. Требования к качеству выпускных квалификационных работ с точки зре-

ния формирования профессиональных компетенций растут, поэтому нужно время для усвоения знаний под контролем преподавателей. Сокращение времени непосредственной работы с обучающимися, на наш взгляд, негативно влияет на качество подготовки выпускников к профессиональной деятельности, формирование человеческого капитала.

Информатизация подконтрольных менеджменту процессов увеличивает потребность в новых формах быстрого обучения, таких как дистанционное обучение, игровые практики усвоения новых навыков¹. Усложнение знаний, углубление их специализации, постоянные требования отвечать на объективные вызовы времени заставляют профессионалов следить за событиями в сфере своей деятельности, реагировать на потребности и новые возможности их удовлетворения за счет информационных технологий. Учитывая, что актуализация компетенций и востребованность инструментов экспертной поддержки будет нарастать, необходимо обеспечить информационное пространство для студентов. В нашем университете для этого успешно применяется система Blackboard Learn, которая открывает широкие возможности для интерактивного преподавания, обучения, обмена знаниями, активного вовлечения студентов в образовательный процесс, контроля за участием студентов в формировании компетенций.

От менеджеров по управлению персоналом в ближайшей перспективе будет требоваться поведенческая линия, необходимая для поиска методов и инструментов формирования и использования, оценки интеллектуального капитала, управления этим капиталом, как активом организации. В этом процессе активную роль будут играть цифровые технологии.

Е. Г. Калабина, Ю. А. Митько

*Уральский государственный экономический университет
(Екатеринбург, Россия)*

Диагностика личностно-профессионального потенциала как основа стратегии повышения качества рабочей силы

Целью исследования является разработка теоретических и методологических основ управления карьерой на основе выявления особенностей и проблем в реализации личностно-профессионального потенциала управленческих кадров. В работе применяются общенаучные методы исследования: теоретико-методологический анализ, обобщение и интерпретация научных данных. В эмпирической части работы используются методы психолого-

¹ Пахомов Ю. Построение цифровой экономики: что может дать система профессионального образования? URL: <https://www.itweek.ru/gover>.

акмеологической оценки личностно-профессионального потенциала. В ходе исследования достигнуты следующие результаты: установлено, что существующие в настоящее время модели и методы оценки потенциала личности обладают своей спецификой и ориентированы на решение определенных задач; проведена структурная оценка личностно-профессионального потенциала государственных служащих, позволившая определить особенности самореализации управленческих кадров в профессиональной сфере; проведена количественная оценка потенциала управленческих кадров. Полученные результаты позволили выстроить «рейтинг» работников по величине внутренних ресурсов личности. На основе проведенного исследования разработана модель управления карьерой, способствующая повышению эффективности работы органов государственной власти.

Ключевые слова: кадры управления; личностно-профессиональный потенциал; качество рабочей силы.

Задачей любой стратегии является эффективное использование наличных ресурсов. Каждый человек обладает внутренними ресурсами: биологическими (здоровье, пол, возраст), психическими (характер, темперамент, сила воли), личностными (личностный опыт, знания, навыки). Совокупность внутренних ресурсов человека, направленная на получение социально значимых результатов в профессиональной деятельности, представляет собой личностно-профессиональный потенциал.

В зависимости от величины потенциала и того, каким образом человек распределяет свои внутренние ресурсы между основными жизненно важными сферами (семья, увлечения, работа и т.д.), он либо достигает высокого профессионального уровня и успехов в работе, либо нет. В связи с этим, зная, каким потенциалом обладает человек и как он его реализует, можно прогнозировать его успешность и результативность в качестве специалиста (менеджера), планировать его карьеру.

Одной из задач нашего исследования является разработка методики повышения качества рабочей силы посредством диагностики и оптимизации личностно-профессионального потенциала работников.

Диагностировать особенности реализации личностно-профессионального потенциала позволяет методика, разработанная на кафедре акмеологии и психологии профессиональной деятельности РАНХиГС. В рамках данной методики личностно-профессиональный потенциал ассоциируется со структурированным жизненным и профессиональным опытом личности.

Оценка потенциала проводится посредством психобиографического опросника. В результате оценки определяются следующие характеристики личностно-профессионального потенциала работника: величина потенциала, стратегия реализации потенциала, способность к

изменению (приращению) потенциала. Для определения этих характеристик используются соответствующие методы оценки: количественный, структурный, динамический [4, с. 3].

Стоит отметить, что величина потенциала является одним из основных показателей качества рабочей силы. Это обусловлено тем, что высокий уровень личностно-профессионального потенциала специалиста (менеджера) является важнейшей предпосылкой его прогрессивного развития и основным содержанием профессионализма личности. Чем больше величина потенциала работника, тем он более перспективен в профессиональном плане, тем более успешный получится из него руководитель. В свою очередь, величина потенциала менеджера является важным показателем в прогнозировании его управленческой результативности.

Как показал в своем исследовании В. Н. Марков, для успешной реализации личности во многих профессиях необходимо, чтобы личностно-профессиональный потенциал превосходил некий порог. Например, для руководителей пороговое значение – 0,5. То есть, если величина потенциала кандидата на руководящую должность равна, либо больше 0,5, из него получится успешный руководитель [2, с. 305].

Важность количественной оценки потенциала обусловлена тем, что в случае назначения на управленческую должность кандидата с невысоким личностно-профессиональным потенциалом нехватка его внутренних ресурсов приведет к снижению смелости, позволяющей осуществлять руководство людьми в ситуациях с высокой неопределенностью. Далее, сниженная смелость не позволит руководителю замахиваться на задачи, не соответствующие его личностным ресурсам. Кроме этого, нехватка внутренних ресурсов для осуществления управленческой деятельности может привести к тому, что личность станет более зависимой от внешних обстоятельств в силу невозможности противостоять им.

Кроме того, невысокий потенциал приводит к экстремальному способу его реализации – в ограниченном количестве направлений, в ущерб другим жизненным сферам (чаще всего это семья, здоровье, увлечения, обучение и др). Как ни парадоксально, но экстремальная (максимальная) концентрация потенциала в профессиональной сфере не способствует достижению наибольших результатов в работе, так как если по какому-то направлению реализация потенциала стремится к максимальной (то есть человек концентрирует все свои личностные ресурсы в этом направлении), тут же, по другим направлениям реализация потенциала приближается к минимальной.

Таким образом, при недостаточной для руководящей должности величине потенциала, ради достижения высоких результатов в работе человек жертвует другими жизненно важными для него сферами. Это влечет за собой рост тревожности, депрессивности возникает целый ряд психологических, а затем и соматических проблем. В итоге трудоспособность и результативность человека в профессиональной сфере снижается. В связи с этим, лучших результатов достигает тот, кто сбалансировано реализует свой потенциал по всем ключевым сферам жизнедеятельности.

Сбалансированность потенциала и его распределение между основными сферами человеческой жизни определяется при помощи структурной оценки потенциала. Для проведения структурной оценки личностно-профессионального потенциала, прежде всего, необходимо классифицировать области, в которых может проявляться потенциал личности.

В рамках Программы развития ООН для оценки человеческого потенциала (в масштабах народонаселения страны) используются три основных показателя: продолжительность жизни, уровень образования, доходы.

Таким образом, Программа ООН включает три класса и опирается на внешние направления реализации потенциала (социум, техносфера, инфосфера).

Опираясь на концепцию Программы развития ООН и развивая ее, отечественные исследователи человеческого потенциала О. И. Генисаретский, Н. А. Носов и Б. Г. Юдин [1, с. 10] предложили свою систему человеческих качеств (возможностей), репрезентирующих понятие потенциала. За рубежом наиболее полной и признанной является классификация, предложенная Г. Мюрреем, однако универсальность этой системы на сегодняшний день не доказана.

В. Н. Марков, в ходе разработки методики оценки личностно-профессионального потенциала, на основе работ отечественных и зарубежных ученых, исходя из того, что потенциал человека проявляется в таких сферах как биологическая, информационная (познавательная сфера), социальная и вещная (практическая сфера), выделил следующие области, задающие структуру потенциала (табл. 1).

Представленная в табл. 1 классификация направлений по сферам дает «моментальную» структурную картину распределения потенциала. Однако, не менее важным представляется временной аспект, который позволяет видеть последовательность формирования сфер проявления потенциала в ходе жизни человека.

Т а б л и ц а 1

Особенности сфер проявления потенциала личности

Сфера	Способ действия	Результат
Биологическая	Физическое развитие и поддержание своего существования	Здоровье
Познавательная	Учеба и самообразование	Знания
Социальная	Семья и общественная работа	Дети и социальный статус, доходы, система ценностей
Практическая	Игра, работа, профессиональная деятельность	Навыки, умения, компетенции, практические результаты

Если исходить из периодизации жизни и ведущих видов деятельности на каждом из этапов, то можно выделить следующие сферы последовательного преимущественного проявления потенциала человека: здоровье, общение, игра – в детстве; саморазвитие, увлечения, учеба (и самообразование, и саморазвитие), работа, семья – в более зрелом возрасте [3, с. 53].

Выделенные при временном анализе развития человека этапы хорошо согласуются со сферами, определяющими структуру потенциала. С позиции такой конвергенции структурного подхода с временными этапами в ходе развития личности, все основные события биографии человека можно уложить в следующую схему (табл. 2).

Т а б л и ц а 2

Соотношение структурного и временного аспектов реализации потенциала личности

Период	Сферы					
	Биологическая	Познавательная		Социальная		Практическая
		Обучение	Саморазвитие	Семья	Общественная	
1–22 год	Здоровье	Школа, вуз	Хобби, увлечения	Родительская семья	Общественная работа	Игра
3–60 лет	Здоровье	Доп. вуз, повышение квалификации	Хобби, увлечения	Собственная семья	Общественно-политическая работа	Профессиональная деятельность

На основе табл. 2 разработан психобиографический опросник, который применяется для оценки личностно-профессионального потенциала рабочей силы в нашем исследовании.

Результаты такой комплексной оценки потенциала работников позволяют выстраивать эффективную стратегию повышения качества рабочей силы, основой которой является личностно-развивающая парадигма в управлении человеческими ресурсами. Перспектива нашего исследования заключается в разработке методики управления карьерой

на основе оценки и повышения эффективности профессиональной самореализации управленческих кадров.

Библиографический список

1. *Генисаретский О. И., Носов Н. А., Юдин Б. Г.* Концепция человеческого потенциала: исходные соображения // Человек. 2006. № 4. С. 11–12.
2. *Марков В. Н.* Личностно-профессиональный потенциал кадров управления: психолого-акмеологическая оценка и оптимизация. М.: Изд-во РАГС, 2004.
3. *Маркова А. К.* Личностно-профессиональный потенциал управленца и его оценка. М.: Изд-во РАГС, 2004.
4. *Синягин Ю. В.* Личностно-профессиональный опросник РАГС и его модификации. М.: Эслан, 2004.

А. Ю. Коковихин

*Уральский государственный экономический университет
(Екатеринбург, Россия)*

Инструменты программного и проектного управления человеческими ресурсами на субфедеральном уровне

В статье раскрываются проблемные вопросы инструментов программного и проектного управления человеческими ресурсами с точки зрения реализации стратегического управления территориями. Представлены отдельные аспекты развития программно-целевого подхода (разработка долгосрочных целей и задач развития, механизма их решения с учетом сроков и мониторинга состояний системы на промежуточных стадиях), базирующегося на разработке и реализации целевых программ на субфедеральном уровне. Операционализируется сам процесс движения от постановки цели до получения конкретного результата.

Ключевые слова: человеческие ресурсы; программно-целевое управление; регион; государственное управление.

Смена парадигмы государственного управления, произошедшая в управленческой мысли запада в 1990-х годах прошлого столетия [1] и отразившаяся в реализуемой с 2003 года Административной реформе в Российской Федерации, связана с переходом с государственного администрирования на концепцию нового государственного менеджмента (New Public Management), в соответствии с которой в общественный сектор переносятся методы управления, выработанные корпорациями [2].

Долгосрочный характер мер государственного управления человеческими ресурсами и регионального стандарта требуют адекватного управленческого инструментария, каковым в силу схожести управленческой задачи становится инструментарий стратегического управле-

ния, разработанный для уровня организации. Традиционно стратегическое управление рассматривается как «вырабатываемое организацией соответствие между ее внутренними ресурсами и способностями (...) и возможностями и рисками, создаваемыми ее внешней средой» [3, р. 114].

С конца с 90-х годов XX столетия в США и Западной Европе и в течение последних 10–15 лет в российской научной литературе наиболее авторитетной концепцией стратегического управления становится ресурсная концепция [4]. Данная теоретическая концепция объясняет происхождение фирмы, рассматривая последнюю как совокупность производительных ресурсов, распределенных между различными пользователями с помощью административных и экономических решений. Разнородные и высокоспецифические ресурсы создают возможности для фирмы получать экономическую ренту из различных источников [5, с. 7]. Применительно к стратегическому управлению цель ресурсной теории – объяснить создание, использование и возобновление конкурентных преимуществ фирмы, а также выявить связи и объяснить факторы конкурентных преимуществ, их динамику в категориях ресурсов фирмы.

Систематические различия между фирмами вызваны различиями в ресурсах, которыми эти фирмы управляют и которые необходимы им для реализации своей стратегии. Теория предполагает, что ресурсы неравномерно распределены между фирмами и являются причиной конкурентного преимущества или уязвимости компании. Применительно к государственному управлению на уровне субъектов федерации это предполагает основание стратегии социально-экономического развития региона на воспроизводстве и развитии уникальных ресурсов, являющихся конкурентными преимуществами и основой инвестиционной привлекательности.

В настоящее время сложилось множество концептуальных подходов к организации стратегического управления в данной сфере. К числу основных из них относятся: системный, функциональный, программно-целевой, процессный, ресурсный, маркетинговый, проектный, кибернетический, акторный, ценностно-ориентированный и др. [6]. Для деятельности органов государственной исполнительной власти в большинстве регионов РФ в настоящее время характерны функциональный и регламентный подходы, предельно предписывающие их функции и задачи, юридически закрепленные за той или иной структурой управления, условия и ограничения их осуществления. При этом в данном случае деятельность органов власти характеризует-

ся некоторой разобщенностью, низкой эффективностью межведомственных коммуникаций [7].

С точки зрения организации стратегического управления территориями широкое развитие в России получил программно-целевой подход (разработка долгосрочных целей и задач развития, механизма их решения с учетом сроков и мониторинга состояний системы на промежуточных стадиях), базирующийся на разработке и реализации целевых программ. В данном случае операционализируется сам процесс движения от постановки цели до получения конкретного результата.

На уровне Российской Федерации требования к структуре и содержанию государственных программ установлены в постановлении Правительства Российской Федерации «Об утверждении Порядка разработки, реализации и оценки эффективности государственных программ Российской Федерации»¹. В июле 2014 г. Президентом Российской Федерации по итогам заседания Совета по науке и образованию перед Правительством Российской Федерации с участием органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации, общероссийских объединений работодателей, а также государственных корпораций и акционерных обществ была поставлена задача – предусмотреть включение в государственные программы Российской Федерации, государственные программы субъектов Российской Федерации и в программы (стратегии) развития разделов, содержащих основные параметры потребности в трудовых ресурсах, необходимых для реализации этих программ, а также обеспечить учет этих параметров при определении объемов подготовки инженерно-технических кадров за счет бюджетных средств². В ноябре 2014 г. постановлением Правительства Российской Федерации внесено изменение в порядок разработки, реализации и оценки эффективности государственных программ, предусматривающее включение в государственные программы основных параметров потребности в трудовых ресурсах для реализации государственной программы, включая потребность в инженерно-технических кадрах и прогноз объемов их подготовки за счет бюджетных средств³. Вместе с тем, уже в июле 2015 г. Правительством Российской Федера-

¹ *Об утверждении* Порядка разработки, реализации и оценки эффективности государственных программ Российской Федерации: постановление Правительства РФ от 2 августа 2010 г. № 588.

² *Перечень поручений* Президента РФ по итогам заседания Совета при Президенте РФ по науке и образованию 23 июня 2014 г. № Пр-1627.

³ *О внесении* изменения в Порядок разработки, реализации и оценки эффективности государственных программ Российской Федерации: постановление Правительства РФ от 24 ноября 2014 г. № 1241.

ции была приостановлена норма, предусматривающая обязательное включение в государственные программы основных параметров потребности в трудовых ресурсах до 1 января 2017 г.¹ Таким образом, с 2017 г. государственные программы Российской Федерации должны включать раздел, содержащий основные параметры потребности в трудовых ресурсах, необходимых для реализации этих программ.

На уровне субъектов федерации в 2010–2011 гг. были разработаны и утверждены порядки разработки, реализации и оценки эффективности государственных программ субъектов Российской Федерации (далее – Порядки разработки), в которые в соответствии с указанным поручением Президента Российской Федерации в 2014–2016 гг. были включены нормы, предусматривающие наличие разделов, содержащих основные параметры потребности в трудовых ресурсах, необходимых для реализации этих программ. Вместе с тем, у субъектов федерации существующим образом отличаются требования к содержанию разделов с параметрами потребности в трудовых ресурсах, что позволило провести сравнительный анализ требований к структуре и содержанию указанных разделов. В методике проведенного в 2016 г. анализа в качестве критериев сравнения, с учетом необходимости обеспечения соответствия достоверного запроса сферы реализации профессиональных компетенций и объемов формирования профессиональных компетенций, были определены следующие факторы [8]:

- включение в Порядок разработки требования о наличии в государственной программе основных параметров потребности в трудовых ресурсах;

- включение в Порядок разработки требований к содержанию раздела об основных параметрах потребности в трудовых ресурсах;

- включение в Порядок разработки требований о наличии прогноза потребности в трудовых ресурсах в разрезе специальностей и направлений подготовки ВО, специальностей и профессий СПО;

- включение в Порядок разработки требований о наличии прогноза финансирования подготовки кадров за счет средств бюджета субъекта федерации;

- включение в Порядок разработки требований о наличии конкретных мероприятий по кадровому обеспечению реализации программы.

В зависимости от содержащихся в Порядках реализации требований относительно полноты раскрытия потребности в трудовых ресур-

¹ *О внесении* изменения в Порядок разработки, реализации и оценки эффективности государственных программ Российской Федерации: постановление Правительства РФ от 17 июля 2015 г. № 721.

сах и наличия мероприятий по кадровому обеспечению реализации государственной программы, возможно, выделить пять групп субъектов федерации (см. таблицу).

Классификация субъектов федерации с позиции полноты раскрытия потребности в трудовых ресурсах и наличия мероприятий по кадровому обеспечению в Порядках разработки государственных программ

Группы субъектов федерации	Число субъектов	Предусмотрено наличие в государственной программе основных параметров потребности в трудовых ресурсах	Указаны требования к содержанию раздела об основных параметрах потребности в трудовых ресурсах	Требования к содержанию раздела предусматривают наличие прогноза в разрезе специальностей и направлений подготовки ВО, специальностей и профессий СПО	Требования к содержанию раздела предусматривают прогноз финансирования подготовки кадров за счет средств бюджета субъекта федерации	Требования к содержанию раздела включают мероприятия по кадровому обеспечению реализации программы
Группа А	5	*	*	*	*	*
Группа В	9	*	*	*	*	
Группа С	16	*	*	*		
Группа D	14	*	*			
Группа E	36	*				
Группа F	5			Нет данных		

Наиболее полно требования по раскрытию информации о потребности в трудовых ресурсах и мероприятиях по кадровому обеспечению реализации государственной программы содержатся в Порядках разработки субъектов федерации, входящих в группу А. Соответственно, наименее полно требования по раскрытию информации о потребности в трудовых ресурсах и мероприятиях по кадровому обеспечению реализации государственной программы содержатся в Порядках разработки субъектов федерации, входящих в группу E. По 5 субъектам федерации информация о включении требования о наличии в государственной программе основных параметров потребности в трудовых ресурсах в Порядок разработки на официальном сайте отсутствовала.

Таким образом, можно говорить о неготовности инструмента государственных программ к снятию институциональных барьеров, препятствующих формированию достоверного запроса от сферы реализации профессиональных компетенций к сфере формирования.

Большие ожидания по укреплению роли инструмента программного управления в преодолении указанных выше институциональных

барьеров связывались с внедрением проектного управления. Новый подход к формированию программ за счет включения проектов теоретически позволяет повысить точность прогноза общей программной потребности в трудовых ресурсах за счет расчетов потребности в трудовых ресурсах по каждому из проектов.

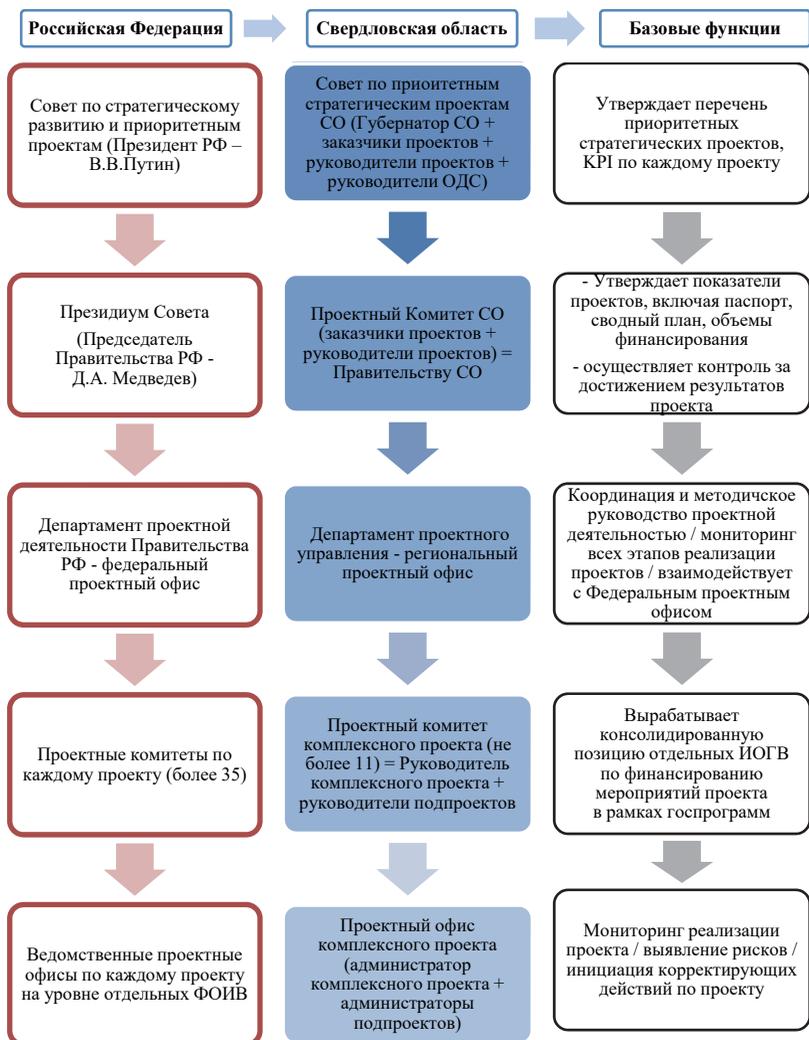
Проектный подход, доказавший свою эффективность при осуществлении разнообразных проектов в бизнесе как инструментарий реализации стратегических целей, активно внедряется в практику деятельности органов государственной власти с 2014 г. Постановлением Правительства РФ от 15 октября 2016 г «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации» утвержден состав рабочих органов и определен порядок осуществления проектной деятельности на федеральном уровне, органам государственной власти субъектов Российской Федерации рекомендовано организовать проектную деятельность на региональном уровне (см. рисунок). Ранее для государственных органов Советом по внедрению проектного управления в органах исполнительной власти были разработаны Методические рекомендации по внедрению проектного управления в органах исполнительной власти (далее – Методические рекомендации Минэкономразвития)¹.

Советом по стратегическому развитию были утверждены 11 стратегических направлений развития Российской Федерации на период до 2025 г.: образование; здравоохранение; ЖКХ и городская среда; ипотека и арендное жилье; безопасные и качественные дороги; международная кооперация и экспорт; малый бизнес и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы; реформа контрольной и надзорной деятельности; моногорода; экология; производительность труда; цифровая экономика².

Субъектам федерации было рекомендовано определить стратегические направления развития регионов с учетом указанных 11 федеральных приоритетов.

¹ Об утверждении Методических рекомендаций по внедрению проектного управления в органах исполнительной власти: распоряжение Минэкономразвития России от 14 апреля 2014 г. № 26Р-АУ.

² Утверждены протоколом заседания Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и приоритетным проектам от 13 июля 2016 г. № 1.



Система проектного управления на федеральном и субфедеральном уровнях управления (Свердловская область)

В частности, в Свердловской области определены 15 направлений социально-экономической политики на период до 2030 года: создание конкурентоспособного образования; охрана здоровья населения; развитие жилищной и жилищно-коммунальной сфер; создание комфортной среды для жизни жителей Свердловской области; повышение конкурентоспособности промышленного комплекса Свердловской области; развитие инновационной деятельности в Свердловской области; развитие рынка труда; повышение инвестиционной привлекательности Свердловской области; развитие малого и среднего предпринимательства в Свердловской области; развитие территорий опережающего экономического роста; сбалансированное развитие территорий муниципальных образований, расположенных на территории Свердловской области; развитие агропромышленного комплекса Свердловской области; развитие туристского потенциала; развитие транспортно-логистического потенциала Свердловской области; устойчивое экологическое развитие территории Свердловской области.¹ Проектным офисом Свердловской области разработаны и направлены в исполнительные органы государственной власти методические указания по внедрению инструмента проектного управления, включающие: методические рекомендации по подготовке паспорта приоритетного регионального проекта; методические рекомендации по подготовке паспорта приоритетной региональной программы; методические рекомендации по подготовке сводного плана приоритетного регионального проекта; методические рекомендации по подготовке рабочего плана приоритетного регионального проекта; методические рекомендации по формированию состава общественно-делового совета; методические рекомендации по подготовке предложения по приоритетному региональному проекту (программе); методические рекомендации по подготовке запроса на изменение паспорта приоритетного регионального проекта; методические рекомендации по подготовке запроса на изменение сводного плана приоритетного регионального проекта.²

Анализ указанных документов показывает отсутствие требований и рекомендаций относительно формирования прогноза потребности в трудовых ресурсах, необходимых для реализации проектов. При этом, в перечне основных терминов управление проектом определяет-

¹ Утверждены Законом Свердловской области от 21 декабря 2015 г. № 151-ОЗ «О Стратегии социально-экономического развития Свердловской области на 2016–2030 годы».

² Приложение к письму от 31 марта 2017 г. № 01-14-01-/4513. Режим доступа: http://www.midural.ru/project_office/methodology/

ся как «планирование, организация и контроль трудовых, финансовых и материально-технических ресурсов проекта, направленные на эффективное достижение целей проекта»¹. К сожалению, единственный посвященный кадровому обеспечению раздел 2.4 «Управление компетенциями участников проектной деятельности» Методических рекомендаций Минэкономразвития предусматривает только квалификационные требования в отношении компетенций по проектной деятельности руководителей.

Такой подход противоречит теории проектного управления: управление проектами – область деятельности, в ходе которой определяются и достигаются четкие цели проекта при балансировании между объемом работ, ресурсами (такими как деньги, труд, материалы, энергия, пространство и др.), временем, качеством и рисками [9–12]. Исключение из рассмотрения ограничений по трудовым ресурсам лишает проект системного характера.

Анализ паспортов приоритетных проектов, утвержденных президиумом Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и приоритетным проектам в 2016–2017 гг.² показывает несистемный характер включения информации о трудовых ресурсах. Лишь в отдельных паспортах проектов содержатся задачи по профессиональной подготовке и повышению квалификации кадров (например, приоритетный проект «Малый бизнес и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы»³).

Анализ 14 паспортов приоритетных проектов, разработанных и утвержденных в Свердловской области (по данным сайта Правительства Свердловской области на 1 октября 2017 г.⁴), показал наличие лишь в 3-х проектах информации относительно трудовых ресурсов, необходимых для реализации проекта:

– в паспорте приоритетного регионального проекта «Современная цифровая образовательная среда Свердловской области» в разделе 5 «Ключевые риски и возможности» содержится указание на мероприятие «Развитие системы повышения квалификации в области образовательных технологий, повышающий заинтересованность преподавателей в использовании онлайн-курсов»;

¹ Об утверждении Методических рекомендаций по внедрению проектного управления в органах исполнительной власти: распоряжение Минэкономразвития России от 14 апреля 2014 г. № 26Р-АУ.

² <http://government.ru/department/361>

³ Утвержден президиумом Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и приоритетным проектам (протокол от 21 ноября 2016 г. № 10). Режим доступа: <http://government.ru/department/361>

⁴ http://www.midural.ru/project_office/100878/

– в числе задач и целевых показателей приоритетного регионального проекта «Формирование комфортной городской среды на территории Свердловской области» предусматривается подготовка 330 специалистов данной сферы;

– в паспорте приоритетного регионального проекта «Создание сети агентств развития территорий в муниципальных образованиях Свердловской области» предусмотрены образовательные мероприятия и в числе целевых показателей установлено «Количество участников образовательных мероприятий для субъектов МСП, реализованных агентствами развития (чел.) – 1200 к 2020 г.

Проведенный анализ показал, что существующие методические документы и утвержденные проектные документы не позволяют сформировать потребность в трудовых ресурсах, необходимых для реализации конкретных проектов. Следовательно, в настоящем виде проектные документы не дают возможности сформировать общую потребность в трудовых ресурсах, необходимых для реализации государственных программ субъекта федерации.

В целях обеспечения системного характера программного и проектного управления возможно рекомендовать:

– на федеральном уровне разработать методические рекомендации по формированию раздела государственной программы об основных параметрах потребности в трудовых ресурсах для реализации государственной программы;

– внести изменения в Методические рекомендации по подготовке паспорта приоритетного проекта¹, включив в раздел 2.5. «Этапы и контрольные точки» обязательного этапа: «формирование прогноза потребности в трудовых ресурсах для реализации проекта».

Библиографический список

1. *Osborne D., Gaebler T.* Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit Is Transforming the Public Sector. N.Y.: Plume, 1993.

2. *Баранов И. Н.* Новый государственный менеджмент: эволюция теории и практики применения // Российский журнал менеджмента. 2012. Т. 10. № 1. С. 51–64.

3. *Grant R. M.* The Resource-Based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation // California Management Review. Spring 1991. Vol. 33. № 3. P. 114–135.

¹ Утверждены заместителем руководителя Аппарата Правительства РФ – директором Департамента проектной деятельности Правительства РФ от 20 октября 2016 г. № 7951п-П6. Режим доступа: <http://static.government.ru/media/files/Ma4cErLAWRoyFiPE-x2asJ8XL6oTgfWLL.pdf>.

4. *Катькало В. С.* Место и роль ресурсной концепции в развитии теории стратегического управления. // Вестник СПбГУ. 2003. Сер.8 «Менеджмент». Вып. 3. С. 3–17.
5. *Дубровский В. Ж., Дятел Е. П., Рихтер К. К. и др.* Экономика фирмы. Екатеринбург: Изд-во УрГЭУ, 2005.
6. *Государственное стратегическое управление* / под. общ. ред. проф. Ю. В. Кузнецова. СПб.: Питер, 2014.
7. *Кожевников С. А.* Проектное управление как инструмент повышения эффективности деятельности органов государственной исполнительной власти // Вопросы территориального развития. 2016. Вып. 5 (35). С. 2–17.
8. *Коковихин А. Ю.* Государственные программы как инструмент управления человеческими ресурсами на уровне субъектов Российской Федерации // Известия Уральского государственного экономического университета. 2017. № 3 (71). С. 91–103.
9. *Поташева Г. А.* Управление проектами (проектный менеджмент). М.: ИНФРА-М, 2016.
10. *Кулькова И. А., Гусак Д. Г.* Кадровый дефицит: мифы и реальность // Управленец. 2012. № 5–6. С. 22–25.
11. *Воробьева Н. В., Кочкина Е. М., Кулькова И. А., Радковская Е. В.* Прогнозирование потребности рынка региона в работниках с профессиональным образованием // Известия Уральского государственного экономического университета. 2010. № 6 (32). С. 140–146.
12. *Шарапова В. М., Шарапова Н. В.* Прогнозирование кадровой политики в условиях кризиса // Экономика и предпринимательство. 2016. № 11–4 (76–4). С. 1148–1150.

В. В. Кокшарова, Н. В. Махинова, Л. Н. Зотова
Уральский государственный экономический университет
(Екатеринбург)

Анализ социальной компоненты трудового потенциала на примере Свердловской области

В статье рассмотрены социальные компоненты трудового потенциала, предполагающие изучение следующих аспектов: уровень преступности в регионе; средний размер назначенных пенсий; ввод в действие жилых помещений; обеспечение жильем нуждающихся семей; развитие социальной инфраструктуры. Анализ социальной составляющей трудового потенциала на примере Свердловской области указывает на снижение числа зарегистрированных преступлений, что создает безопасные условия для развития трудового потенциала в регионе; средний размер назначенных пенсий ежегодно увеличивается; в регионе развивается жилищное строительство и обеспечение необходимой социальной инфраструктурой. Таким образом, развитие различных аспектов социальной компоненты трудового потенциала создает положительные предпосылки для его успешного развития и совершенствования в регионе.

Ключевые слова: производительность труда; уровень занятости; эффективность отраслей экономики; социальная среда; социальная защищенность; трудовой потенциал; социальная инфраструктура.

В современных условиях развития национальной экономики предприятия сталкиваются с комбинационностью и многогранностью вопроса формирования и управления трудовым потенциалом. Успешность функционирования организации, ее перспективное развитие все больше зависят от правильности формирования и использования трудового потенциала человека. Управление данным процессом – все более актуальная задача для любой организации. Развитие научно-технического прогресса, внедрение и адаптация инновационных высокотехнологических процессов, решений и производственных технологий требуют постоянного и глубокого совершенствования профессионально-квалификационных характеристик персонала организаций, становления и усовершенствования трудового потенциала работника. Использование общепринятых методов и подходов к управлению персоналом, не учитывающих воздействия перманентно модифицирующихся факторов внешней и внутренней среды не обеспечивает роста производительности труда, качества трудового потенциала. В действительности, так и происходит в весомой части предприятий, несмотря на дефицит компетентных высококвалифицированных кадров и необходимость совершенствования трудового потенциала. Кроме того, необходимо отметить проблему подготовки и переподготовки кадров с требуемыми компетенциями и квалификацией в условиях инновационности и постоянной модернизации производства, развития новых технологий.

Изучение широкого спектра научно-методических подходов к формированию и управлению трудовым потенциалом, их успешное внедрение и адаптация позволит предприятиям повысить производительность труда, эффективность управления бизнес-процессами. В масштабах национальной экономики эффективное использование трудового потенциала позволит решить ряд актуальных проблем – низкая производительность труда, уровень занятости, эффективность отраслей экономики.

Следовательно, изучение процесса формирования и использования трудового потенциала и связанных с этим проблем становится все более актуальным в современных условиях.

Изучение проблематики трудового потенциала привело к появлению большого количества подходов к теоретическому определению данной категории [1–3].

Понятие «потенциал» происходит от латинского слова «*potentia*», означающего возможность, скрытые возможности.

«Трудовой потенциал» – это располагаемые в настоящее время и предвидимые в будущем трудовые возможности, характеризующиеся количеством трудоспособного населения, его профессионально-образовательным уровнем, другими качественными характеристиками.

Данное понятие позволяет, во-первых, оценить степень использования потенциальных возможностей как отдельно взятого работника, так и их совокупности, обеспечивая на практике активизацию человеческого фактора, и, во-вторых, обеспечить качественную сбалансированность в развитии личного и вещественных факторов производства.

Исходной структуроформирующей единицей анализа трудового потенциала является трудовой потенциал работника, образующий основу формирования трудовых потенциалов более высоких структурных уровней.

Схема проведения исследования социальной компоненты трудового потенциала предполагала изучение следующих аспектов:

- уровень преступности в регионе;
- средний размер назначенных пенсий;
- ввод в действие жилых помещений;
- обеспечение жильем нуждающихся семей;
- развитие социальной инфраструктуры.

Социальная среда и социальная защищенность являются важными компонентами развития и совершенствования трудового потенциала (табл. 1).

Т а б л и ц а 1

Число зарегистрированных преступлений на 100 000 населения

Показатель	2012	2013	2014	2015	2016	2016/2012, %
Данные по РФ	1840	1682	1608	1537	1499	81,5
Данные по УрФО	2368	2077	1874	1836	1764	81,5
Данные по Свердловской области	2241	1798	1659	1603	1611	71,9

Показатель числа зарегистрированных преступлений на 100 000 населения за 2012–2016 гг. по Свердловской области характеризуется снижением на 630 единиц (на 28,1%). В целом можно отметить перманентное значительное снижение данного показателя по РФ, Уральскому федеральному округу и Свердловской области за изучаемый период, что свидетельствует о повышении результатов деятельности органов внутренних дел в сфере противодействия и профилактики преступности. Следует отметить некоторое превышение данного показателя над среднероссийским (на 21,8% в 2012 г.; на 7,5% в 2016 г.). И все же, как видно из представленной таблицы, вышеуказанный «разрыв» сокращается. Уровень и динамика данного показате-

ля по Свердловской области, как видно из табл. 1, значительно лучше, чем по Уральскому федеральному округу в целом. Динамика сокращения данного показателя за изучаемый период значительно лучше, чем в целом по РФ и Уральскому федеральному округу.

Безопасность условий жизни и осуществления трудовой профессиональной деятельности способствует положительной динамике развития и совершенствования трудового потенциала человека, организации и региона в целом [4].

Важной социальной составляющей трудового потенциала, представляющей собой определенные перспективы социальной защищенности, является средний размер назначенной пенсии (табл. 2).

Т а б л и ц а 2

Средний размер назначенных пенсий

Показатель	2012	2013	2014	2015	2016	2016/2012, %
Средний размер назначенных пенсий по Свердловской области, р.	7803	8514	9435	10354	11256	144,3
Отношение данных Свердловской области к уровню РФ, %	102,8	102,9	103,1	103,2	103,4	100,6
Отношение данных Свердловской области к уровню УрФО, %	96,4	96,2	96,1	95,9	95,8	99,4

Показатель среднего размера назначенной пенсии в Свердловской области в 2012–2016 гг. характеризуется увеличением на 3452 рубля (44,3%). В целом можно отметить перманентное увеличение данного показателя по Свердловской области в изучаемый период. Следует отметить превышение среднего уровня назначенных пенсий в Свердловской области над среднероссийским на 2,8%–3,4% с положительной динамикой данного показателя. Однако, в сравнении со средним значением по Уральскому федеральному округу ситуация несколько иная: средний размер назначенной пенсии в Свердловской области меньше на 3,6%–4,2%. Это, прежде всего, связано с высоким уровнем пенсионного обеспечения в Ханты-Мансийском и Ямало-Ненецком автономных округах.

Существенным фактором социальной компоненты трудового потенциала являются жилищные условия и социальная инфраструктура среды проживания (табл. 3).

Таблица 3

**Ввод в действие жилых домов в Свердловской области
в 2012–2016 гг., тыс.кв.м**

Показатель	2012	2013	2014	2015	2016	2016/2012, %
Информация по Свердловской области	1770	1822	1869	1755	2424	136,9
Удельный вес данных по Свердловской области в объеме РФ, %	3,0	2,9	2,8	2,5	2,9	96,7
Удельный вес данных по Свердловской области в объеме УрФО, %	36,7	33,3	29,4	26,7	30,4	82,8

Показатель ввода в действие жилых домов в Свердловской области характеризуется увеличением на 654 тыс. кв. м (36,9%). В целом отмечается увеличение данного показателя по Свердловской области за изучаемый период. В 2012–2016 гг. было введено в эксплуатацию 9640 кв. м жилья. За изучаемый период удельный вес доли Свердловской области в вводе в действие жилых площадей в РФ составил в среднем 2,8%; по территории Уральского федерального округа в среднем 31,3%. Это свидетельствует о хорошем развитии в регионе строительной отрасли и связанных с ней отраслей. Положительная динамика данного показателя может говорить о перспективах развития трудового потенциала в данной сфере. Сокращение удельного веса Свердловской области ввода жилых помещений по РФ и Уральскому федеральному округу может говорить об активизации жилищного строительства в других регионах.

Показатель предоставления гражданам жилых помещений в Свердловской области имеет довольно внушительный удельный вес как в общем объеме по РФ, так и по Уральскому федеральному округу (табл. 4).

Таблица 4

Предоставление гражданам жилых помещений

Показатель	2012	2015	2016	2016/2012, %
Число семей, получивших жилые помещения и улучшивших жилищные условия за год по Свердловской области, тыс. семей	6,7	4,5	3,9	58,2
Удельный вес данных по Свердловской области в объеме РФ, %	2,8	2,9	2,8	100
Удельный вес данных по Свердловской области в объеме УрФО, %	32,8	27,6	28,3	86,3

Несмотря на снижение общей численности семей, улучшивших жилищные условия в 2016 г. по сравнению с 2012 г. на 41,8%, данный

показатель является важным элементом социальной политики, определяющим социальную защищенность граждан.

С учетом показателя ввода в действие жилых помещений данный показатель является значимым фактором социальной компоненты трудового потенциала.

Кроме того, к факторам влияния на трудовой потенциал, перспективы его развития и совершенствования, относится развитость социальной инфраструктуры, прежде всего ввод в эксплуатацию мощностей общеобразовательных и дошкольных образовательных организаций (табл. 5), лечебно-профилактических учреждений.

Таблица 5

**Ввод в эксплуатацию общеобразовательных
и дошкольных образовательных организаций**

Показатель	2012	2013	2014	2015	2016	2016/2012, %
Общеобразовательные организации						
Данные по Свердловской области, мест	275	1474	860	1380	694	252,4
Удельный вес в структуре УрФО, %	6,4	36,3	42,5	16,9	20,5	320,3
Удельный вес в структуре РФ, %	0,4	2,4	1,8	2,0	1,2	300,0
Дошкольные образовательные организации						
Данные по Свердловской области, мест	795	1925	2295	4039	9062	1139,9
Удельный вес в структуре УрФО, %	17,9	34,1	34,3	32,7	58,5	326,8
Удельный вес в структуре РФ, %	3,5	4,3	4,3	4,5	7,0	200,0

Показатель ввода в действие мощностей общеобразовательных организаций в Свердловской области в 2012–2016 гг. характеризуется увеличением на 419 мест (152,4%). В целом отмечается увеличение данного показателя по Свердловской области за изучаемый период, причем с резким увеличением в 2013 г. до 1474 мест (на 436% к 2012 г.) и 2015 г. до 1380 мест, но падением в 2014 г. до 860 мест. Динамика роста ввода в действие мощностей общеобразовательных организаций в изучаемый период была неоднородной.

Показатель ввода в действие мощностей дошкольных образовательных организаций в Свердловской области за 2012–2016 гг. характеризуется значительным увеличением на 8267 мест (1039,9%). В целом отмечается увеличение данного показателя по Свердловской области за изучаемый период. Всего было введено в эксплуатацию 18116 мест в детских дошкольных учреждениях.

Кроме того, в исследуемый период в Свердловской области были введены в эксплуатацию мощности лечебно-профилактических организаций: 763 койки больничных организаций, 732 посещения в смену амбулаторно-поликлинических организаций. Данный факт способствует развитию трудового потенциала путем получения возможности оздоровления работников [5].

Проанализировав социальную компоненту трудового потенциала на примере Свердловской области можно сделать следующие выводы:

- снижение числа зарегистрированных преступлений создает безопасные условия для развития трудового потенциала в регионе;
- средний размер назначенных пенсий ежегодно увеличивается;
- в регионе развивается жилищное строительство и обеспечение необходимой социальной инфраструктурой.

Развитие различных аспектов социальной компоненты трудового потенциала создает положительные предпосылки успешного развития и совершенствования трудового потенциала в регионе.

Библиографический список

1. *Воловская Н. М.* Социально-трудовые отношения. М.: ИНФРА-М, 2017.
2. *Еремин В. И.* Управление человеческими ресурсами: учеб. пособие. М.: ИНФРА-М, 2016.
3. *Экономика и социология труда.* Теория и практика: учеб. для бакалавров. М.: Юрайт, 2014.
4. *Кокишарова В. В., Махинова Н. В.* Оценка влияния миграционных процессов на состояние и развитие трудового потенциала // *Дискуссия.* 2017. № 1 (75). С. 34–40.
5. *Кокишарова В. В., Махинова Н. В.* Развитие трудового потенциала Свердловской области: ретроспективный аспект // *Дискуссия.* 2017. № 3 (77). С. 24–29.

М. Э. Миллер

*Омский государственный университет им. Ф. М. Достоевского
(Омск, Россия)*

Механизмы вовлечения предприятия в процесс формирования профессиональных компетенций студентов вуза

Целью исследования явилась проработка механизмов участия производственного предприятия в формировании профессиональных компетенций обучающихся различных курсов. Результатом исследования стало ежегодное подписание Программы взаимодействия предприятия и вуза на очередной учебный год, содержащей ключевые направления участия предприятия в теоретической и практической программе подготовки студентов.

Ключевые слова: внешний кадровый резерв; стажировка; стажер; практика; наставничество.

Производственный комплекс «Омский бекон» – одно из старейших агропромышленных предприятий Омской области и России, включающее в свой состав предприятия полного цикла – «от поля до прилавка»: от выращивания зерновых, производства комбикормов, выращивания свинины, мясопереработки, молочных ферм и производства молочной продукции, до доставки готовой продукции до потребителя. В настоящее время для «Омского бекона» как никогда актуален вопрос привлечения молодежи на рабочие места. Во-первых, на предприятии, как и во многих отраслях АПК, наблюдается старение персонала: около 35% работающих сотрудников – люди пенсионного или предпенсионного возраста. Во-вторых, в связи с проводимой в настоящее время реконструкцией и модернизацией производства, предприятию остро необходимы молодые, перспективные сотрудники, имеющие «свежие», современные знания, владеющие автоматизированными технологиями работы практических на всех участках. В связи с выше-сказанным, серьезные усилия Управления по работе с персоналом, а также линейных руководителей направлены на сотрудничество с профильными учебными заведениями высшего и среднего профессионального образования.

На протяжении многих десятилетий Омский государственный аграрный университет является стратегическим партнером предприятия в формировании внешнего кадрового резерва, основным поставщиком «свежей крови» – молодежи, готовой посвятить свою трудовую жизнь сельскому хозяйству. Около 60 % руководителей и ведущих специалистов предприятия являются выпускниками данного учебного заведения.

Основным документом, определяющим направления сотрудничества предприятия и университета, является Программа взаимодействия Производственного комплекса «Омский бекон» и ФГБОУ ВПО «Омский государственный аграрный университет», которая уточняется и утверждается на каждый учебный год, в частности на предстоящий 2017/2018 учебный год.

Ключевыми направлениями сотрудничества, закрепленными в вышеупомянутой программе, являются следующие:

1. Проведение презентационных мероприятий о производственном комплексе «Омский бекон» для студентов старших курсов с целью информирования об особенностях компании, возможностях прохождения практики, трудоустройства, социальных и иных программах для молодежи.

2. Организация и проведение экскурсий в подразделения предприятия для студентов различных курсов всех факультетов, а также профессорско-преподавательского состава.

3. Организация ознакомительной, производственной и преддипломной практик студентов, временного трудоустройства в период летних каникул.

4. Проведение бинарных занятий (преподаватели Омского ГАУ совместно с ведущими специалистами Омского бекона) на актуальные с практической точки зрения темы.

5. Закрепление за студентами-дипломниками руководителей из числа высококвалифицированных работников АО «Омский бекон» с целью курирования подготовки научного исследования сотрудником-практиком, усиление практической части выпускной работы.

6. Присутствие на защите выпускных квалификационных работ студентов.

7. Создание центра практической подготовки на базе одного из производственных подразделений предприятия, где студенты смогут приобретать на системной основе практические навыки в процессе прохождения многоступенчатой практики с ведением рейтинга успешности и поощрениями лучших.

8. Подготовка и проведение среди студентов старших курсов ежегодного конкурса на премию имени основателя фирмы «Омский бекон» А.П. Майорова.

9. Проведение Дня открытых дверей Омского ГАУ для школьников с. Лузино, с. Петровка с целью ознакомления школьников с направлениями обучения на каждом из факультетов вуза, спецификой специальностей, по которым идет подготовка, со студенческой жизнью, о которой расскажут сами студенты.

10. Изготовление и размещение информационных стендов предприятия в Университете с целью информирования студентов об имеющихся вакансиях, о возможности прохождения практики, о кадровой политике АО «Омский бекон» и др.

Остановимся более подробно на некоторых из направлений сотрудничества предприятия с учебным заведением.

Ежегодно, с 2000 г. предприятие «Омский бекон», совместно с Омским государственным аграрным университетом проводит конкурс на премию имени основателя фирмы «Омский бекон» Артура Петровича Майорова. Участниками конкурса на получение премии являются студенты факультетов ветеринарной медицины, зоотехнии, товароведения и стандартизации, факультета технического сервиса в АПК и агротехнологического факультета. За 15 лет в конкурсе приняли участие около 1,5 тыс. студентов, многие из которых стали частью профессиональной команды «Омского бекона».

Суть конкурса заключается в прохождении студентами 3–5-го курсов практических испытаний, решении кейсов, участии в деловых играх и центрах оценки с целью выявления как их профессиональных компетенций, так и управленческого потенциала: готовности брать на себя ответственность, умения работать в команде, наличия лидерских качеств, умения принимать решения и многих других.

Каждый год победителями конкурса и стипендиатами становятся четырнадцать студентов, которые обладают преимущественным правом на трудоустройство в компанию.

Другим немаловажным направлением сотрудничества Омского бекона с Университетом является организация производственной практики студентов.

Ежегодно, не позднее 1 октября Управление по работе с персоналом на основании полученных от подразделений заявок о потребностях в студентах-практикантах формирует единый план организации практики студентов на следующий календарный год.

Потребности предприятия в практикантах согласовываются с Омским ГАУ посредством направления заявки на факультеты. Студенты, изъявившие желание пройти практику в Омском беконе, заполняют анкеты и заявления о приеме на практику. Каждый из них проходит вводное интервью с руководителем подразделения, в котором предполагается проходить практику. Обязательным условием для всех практикантов (как, впрочем, и стажеров, а также трудоустраивающихся на период летних каникул) является прохождение медкомиссии. После инструктажа по охране труда и промышленной безопасности, а также закрепления за практикантом наставника из числа опытных рабочих или специалистов начинается практика.

Студент проходит практику в определенный договором срок и по программе, установленной учебным планом Омского ГАУ.

По окончании практики наставник (или руководитель подразделения) заполняет отзыв о прохождении студентом практики. Студент заполняет анкету-отзыв практиканта. Отзыв о практике и анкета-отзыв практиканта предоставляется в Управление по работе с персоналом не позднее 3 дней после завершения практики.

Результаты практики студента, вносятся в базу данных студентов-практикантов. На основании данных результатов, принимается решение о целесообразности дальнейшего сотрудничества со студентом.

Наиболее результативным с точки зрения приобретения практических навыков является временное трудоустройство студентов в период удлиненной практики, в летний период на ставки стажеров, либо

временно свободные ставки (по причине очередных или учебных отпусков постоянных сотрудников). Работа в бригаде под руководством опытных наставников, рядом с опытными коллегами позволяет обучающимся окунуться в реальную производственную атмосферу, выполнять все необходимые функции собственноручно, к тому же получать заработную плату наравне со всеми остальными членами бригады. По отзывам студентов подобного рода временное трудоустройство положительно оценили 80% «временных сотрудников», все они хотели бы проходить практику в будущем в Омском беконе и именно в тех подразделениях, где уже побывали.

Студенты же, которые «выбыли» в первые дни временного трудоустройства (оставшиеся 20%) оказались не готовы работать на большом производственном предприятии, не готовы были к таким масштабам производства, условиям работы, несколько иначе представляли себе работу по своей профессии. Приобретение такого негативного опыта, можно оценить, как достаточно позитивное явление, так как ребята, побывав на практике в различных предприятиях, отраслях АПК, смогут конкретизировать для себя область приложения своего труда в будущем, выбрать наиболее приемлемое для себя направление, и, как следствие, будут более удовлетворены своей профессией, значит – более успешны в ней.

Предприятие же со своей стороны имеет возможность «приложить руки» к формированию функциональных компетенций обучающихся, отбирать, развивать и закреплять наиболее отличившихся и перспективных студентов на предприятии.

Н. Н. Минеева

*Институт экономики Уральского отделения РАН
(Екатеринбург, Россия)*

Социально-экономический мониторинг человеческого капитала сельских территорий УФО

В статье представлен социально-экономический мониторинг человеческого капитала сельских территорий – научно обоснованная система периодического наблюдения, оценки, анализа и прогноза экономической и социальной обстановки региона с целью обеспечения пользователей полной, достоверной и своевременной информацией для принятия соответствующих управленческих решений.

Ключевые слова: сельские территории; человеческий капитал.

Вступление в ВТО, эмбарго на ввоз продовольствия и другие санкции в отношении России, и проводимая в связи с этим политика

импортозамещения требуют принятия срочных и действенных мер развития отечественного пищевого производства и сопряженных отраслей.

Имеющиеся на сегодняшний день успешные проекты связаны, в основном, с реорганизацией производства продуктов питания (диверсификация производства, инновации, изменение инфраструктуры продовольственного рынка, модернизация материально-технической базы, развитие малого бизнеса, субсидирование, софинансирование и преференции при государственных закупках, сокращение экспорта отдельных видов сельскохозяйственного сырья и товаров, и т.п.). Это влечет и особые требования и к персоналу экономических субъектов продовольственной сферы, проживающему по большей части на сельских территориях региона¹.

Однако, в отличие от трудовых ресурсов городов, размещение которых находится в большей зависимости от уровня экономического развития и технической оснащенности конкретной отрасли, на размещение трудовых ресурсов сельских населенных пунктов большое влияние оказывают природно-географические факторы².

В связи с этим актуальность приобретает разработка методологии прогнозирования рынка труда и персонала различных отраслей конкретной территории, а также влияния этих факторов на уровень жизни населения территории и состояние продовольственной безопасности региона и страны в целом. Одним из таких инструментов является социально-экономический мониторинг в аграрной сфере сельскохозяйственной территории, отражающий качество жизни населения трудоспособного возраста, изменение уровня профессиональной подготовки, соотношение социальной и экономической составляющих труда, а также динамику качества и стоимости труда и рабочей силы³.

Информационная составляющая мониторинга человеческого капитала АПС включает совокупность комплексных показателей качества жизни сельского населения (табл. 1).

¹ Изменения в Стратегию развития пищевой и перерабатывающей промышленности Российской Федерации на период до 2020 года: распоряжение Правительства РФ от 30 июня 2016 г. № 1378-р.

² О Стратегии социально-экономического развития Уральского федерального округа на период до 2020 года: распоряжение Правительства РФ от 6 октября 2011 г. № 1757-р.

³ О программе модернизации и создания новых рабочих мест на территории Свердловской области на период до 2020 года: постановление Правительства Свердловской области от 11 июля 2014 г. № 591-ПП (в ред. от 7 мая 2015 г. № 349-ПП).

**Основные индикаторы качества жизни трудоспособного населения
регионов УФО в 2014–2016 гг.**

Регион	Средняя оплата труда, тыс. р.		Уровень социально значимых расходов бюджета на душу населения, тыс. р.
	по экономике в целом	в сельском хозяйстве	
Свердловская область	27,8	16,8	26,1
Тюменская область	44,6	19,7	35,3
ХМАО	55,4	42,4	81,6
ЯНАО	64,6	15,0	88,5
Челябинская область	23,2	16,4	22,8
Курганская область	19,5	5,5	24,9

Анализ социально-экономического и демографического положения УФО позволяет делать вывод о том, что состояние социальной инфраструктуры села находится в критическом состоянии. Уменьшается численность сельского населения. Снижаются качественные характеристики представленной рабочей силы, что требует, с одной стороны, увеличения затрат на подготовку, переподготовку и повышение квалификации работников, с другой стороны, координации действий со стороны местных органов власти, служб занятости и организации агробизнеса по обеспечению новых рабочих мест кадровыми ресурсами. Все это, а также низкая эффективность сельскохозяйственного производства в общественном секторе АПК и неравномерное размещение производительных сил на сельских территориях ограничивает инвестиционную привлекательность производства продуктов питания и натурального сырья в УФО.

Соответственно, программа социально-экономического мониторинга включает следующие ключевые показатели.

1. Эффективность расходов на формирование человеческого капитала в разрезе специальностей, определяемая отношением затрат к уровню производительности труда при среднеотраслевом ресурсном обеспечении (I1).

2. Зависимость продолжительности жизни от уровня оплаты труда – динамика оплаты труда в отраслевом разрезе относительно уровня смертности на территории (I2).

3. Соответствие качества подготовки кадров основных профессий инновационным преобразованиям в аграрном секторе (I3).

4. Характер и динамика уровня безработицы в сельских районах (I4).

5. Качество социальной инфраструктуры сельских территорий (I5).

6. Влияние мотивации при раскрытии профессиональных качеств работника как составляющей части человеческого капитала, определя-

емой как отношение средней производительности труда работников аграрной сферы к аналогичному показателю в инновационно ориентированных районах (16).

Мониторинг включает также отслеживание значения среднего индекса, сопоставление его со значениями предшествующих периодов (17).

Проведенный мониторинг человеческого капитала сельскохозяйственных территорий по приведенным индикаторам (табл. 2) лишь потенциально выражает зависимость эффективности человеческого капитала от качества жизни работников сельского хозяйства УФО, результатов их труда, стоимость которых в настоящее время несоизмеримо мала в сравнении с трудовыми затратами.

Т а б л и ц а 2

Рейтинг районов Свердловской области по индикаторам человеческого капитала (2014–2016 гг.)

Районы	11	12	13	14	15	16	17
Алапаевский	0,4	0,7	0,1	0,6	0,5	0,7	0,5
Артемовский	0,5	0,6	0,1	0,4	0,3	0,4	0,4
Артинский	0,4	0,5	0,1	0,7	0,5	0,5	0,5
Ачитский	0,4	0,5	0,1	0,3	0,4	0,5	0,4
Байкаловский	0,4	0,5	0,1	0,4	0,4	0,7	0,4
Белоярский	0,6	0,5	0,1	0,9	0,5	0,6	0,5
Богдановичский	0,6	0,5	0,1	0,8	0,5	0,2	0,4
Верхнесалдинский	0,3	0,6	0,1	0,7	0,5	0,3	0,4
Верхотурский	0,3	0,4	0,1	0,7	0,5	0,3	0,4
Гаринский	0,3	0,4	0,1	0,6	0,4	0,2	0,3
Ирбитский	0,5	0,8	0,1	0,9	0,4	0,3	0,5
Каменский	0,3	0,6	0,1	0,3	0,4	0,2	0,3
Камышловский	0,4	0,8	0,1	0,6	0,4	0,2	0,4
Красноуфимский	0,4	0,8	0,1	0,6	0,5	0,8	0,5
Невьянский	0,4	0,6	0,1	0,7	0,4	0,3	0,4
Нижнесергинский	0,4	0,7	0,1	0,8	0,5	0,7	0,5
Новоялнинский	0,3	0,6	0,1	0,4	0,4	0,6	0,4
Пригородный	0,5	0,8	0,1	0,9	0,6	0,9	0,6
Пышминский	0,5	0,6	0,1	0,8	0,5	0,5	0,5
Режевский	0,3	0,5	0,1	0,7	0,4	0,4	0,4
Серовский	0,3	0,8	0,1	0,8	0,5	0,3	0,5
Слободо-Туринский	0,3	0,5	0,1	0,5	0,6	0,4	0,4
Сухоложский	0,3	0,6	0,1	0,7	0,5	0,4	0,4
Сысертинский	0,5	0,7	0,1	0,9	0,6	0,8	0,6
Таборинский	0,3	0,4	0,1	0,6	0,4	0,2	0,3
Тавдинский	0,3	0,4	0,1	0,4	0,4	0,2	0,3
Талицкий	0,5	0,5	0,1	0,5	0,5	0,2	0,4
Тугулымский	0,3	0,3	0,1	0,3	0,3	0,4	0,3
Туринский	0,3	0,5	0,1	0,8	0,5	0,7	0,5
Шалинский	0,3	0,4	0,1	0,5	0,4	0,2	0,3

Показатель I1 сформирован в разрезе районов Свердловской области по соотношению показателей расходов экономического субъекта на персонал (за исключением заработной платы) и производительности труда в стоимостном выражении. В настоящее время более 1,3 тыс. рабочих мест в отрасли нуждаются в модернизации по причине низкой производительности труда, и это – почти треть рабочих мест, нуждающихся в модернизации по области в целом. Поэтому при расчетах среднеобластной показатель I1 принят за 1, а индекс в разрезе районов Свердловской области – относительно среднеобластного значения.

Аналогично сформирован и показатель I2, характеризующий динамику уровня оплаты труда в сельском хозяйстве.

Показатель I3, определяющий соответствие уровня и своевременности подготовки кадров основных профессий инновационным преобразованиям в аграрном секторе, установлен условно на крайне низком уровне для всех районов Свердловской области из-за отсутствия прироста квалифицированных кадров по причине увеличения числа инноваций в районах (прирост кадров наблюдался, в основном, по другим причинам). Доля организаций сельского хозяйства, осуществлявших какие-либо инновации в исследуемый период, в общей численности экономических субъектов области ничтожно мала.

Показатель I4, характеризующий динамику уровня безработицы в сельских районах, сформирован исходя из абсолютных показателей безработицы в сельском хозяйстве района в сравнении со среднеобластным значением (6,6%).

При этом, за исследуемый период в удовлетворении потребности в работниках для заполнения вакантных рабочих мест наблюдается тенденция, при которой практически не требовались неквалифицированные работники и работники с низкой квалификацией (менее 0,4% общей занятости). Вместе с тем, был высокий спрос на квалифицированных и высоко квалифицированных специалистов сельского, лесного, охотничьего хозяйств, рыбоводства и рыболовства – 2,2 тыс. чел. (4,4% общей численности занятых) и 7,8 тыс. чел. (2,9% общей численности занятых) соответственно.

Состояние социальной инфраструктуры сельских территорий (индекс I5) также оценивается как крайне низкий даже в сравнении со среднеобластным показателем, принятым за 1. Социальная инфраструктура практически всех сельских территорий слаборазвита. Так, в частности, уровень газификации сельского жилищного фонда составляет свыше 30% (по РФ – 51,1%), а уровень обеспеченности питьевой водой – 45%.

Уровень мотивации (I6) при раскрытии профессиональных качеств персонала определен как отношение средней производительности труда работников аграрной сферы к аналогичному показателю в округе. Расчет основан на допущении, что уровень мотивации персонала аграрной сферы в большей степени имеет привязку к конкретной территории, чем к отрасли. Соответственно, определяющие показатели производительности труда соотносились с аналогичными показателями конкретной территории (Северный, Западный, Восточный, Южный, Горнозаводской округа и агломерации вне округов).

Низкая оплата труда и специфическая безработица на селе, продолжающаяся деградация сельскохозяйственных земель являются отрицательным мотивирующим фактором инновационных преобразований, что снижает интерес квалифицированных специалистов к аграрному производству. Сельскохозяйственный труд по-прежнему является малопривлекательным, предпосылки устойчивого развития сельских территорий и повышения уровня продовольственной безопасности за счет собственных внутренних резервов отсутствуют.

Н. В. Тонких

*Уральский государственный экономический университет
(Екатеринбург, Россия)*

Актуальные вопросы качества подготовки специалистов в области нормирования труда

В статье излагаются актуальные проблемы нормирования труда, современные цели построения и развития систем нормирования труда в организациях и учреждениях. Подведены итоги профессионально-общественного обсуждения содержания профессионального стандарта специалиста в области экономики труда с конкретизацией перечня трудовых функций по нормированию. Освещаются проблемы и перспективы в области подготовки кадров в системе высшего профессионального образования, излагается опыт кафедры экономики труда и управления персоналом УрГЭУ по реализации учебного плана подготовки бакалавров по направлению «Управление персоналом», профиль «Экономика и управление персоналом». Дается краткая характеристика современных подходов и новых инструментов научной организации труда, планируемых к внедрению в учебном процессе в рамках новой для кафедры дисциплины «Лин-технологии в управлении персоналом».

Ключевые слова: нормирование труда; организация труда; экономика труда; профессиональный стандарт специалиста; качество подготовки специалистов.

Вопросы организации нормирования труда в функционировании и реализации своих основных целей и задач актуальны для организаций различных форм собственности и различных видов экономической

деятельности. Традиционно нормирование труда связывают с промышленным сектором экономики, однако процессы оптимизации численности на основе внедрения и актуализации современной базы норм и нормативов затрагивают в настоящее время и сферу образования, и сферу здравоохранения, и другие направления общественно-полезной деятельности. Модернизация системы нормирования труда в бюджетных учреждениях сегодня обусловлена внедрением эффективных контрактов, которые предполагают привязку заработной платы сотрудников бюджетной сферы к показателям работы и качества предоставляемых услуг. В качестве базовых целей нормирования труда в учреждениях и организациях остаются [1–4]:

- формирование условий для совершенствования и рационализации технологических, трудовых и организационных процессов;
- обеспечение нормального уровня напряженности и интенсивности труда;
- повышение эффективности труда, в том числе повышение эффективности обслуживания потребителей государственных услуг (если речь идет о государственных бюджетных учреждениях).

В рамках реализации Программы поэтапного совершенствования системы оплаты труда в государственных (муниципальных) учреждениях на 2012–2018 гг. (распоряжение Правительства РФ № 2190-р от 26 ноября 2012 г.) предусматривается актуализация и разработка федеральными органами исполнительной власти типовых норм труда. Существующие методические рекомендации предусматривают разработку Положения о системе нормирования труда учреждения, которое рекомендуется утверждать в качестве самостоятельного документа с учетом мнения представительного органа работников, либо включать в качестве обособленного раздела в Коллективный договор.

Организацией работ по пересмотру норм в идеальном варианте должно заниматься специализированное подразделение (служба) учреждения (организации) по нормированию труда, которая создается с учетом величины среднесписочной численности и специфики деятельности учреждения (организации). Если такого подразделения нет, выполнение работ возлагается на работника, в ведении которого находятся вопросы кадрового обеспечения, организации труда и заработной платы.

Отметим, что в настоящее время на рынке труда отмечается недостаток компетентных, квалифицированных кадров в области организации нормирования труда, в области исследования трудовых процессов, разработки норм и нормативов по труду. Сегодня достаточно плохо организовано нормирование труда в крупных промышленных

компаниях, которым удалось сохранить и передать накопленную базу советского периода развития НОТ, такие компании располагают возможностями внутреннего обучения персонала для выполнения функций по организации и нормированию труда. Значительные трудности по поиску компетентного персонала в области нормирования труда испытывают сейчас организации непромышленного сектора, например, учреждения здравоохранения, где нормирование труда имеет свою специфику. В здравоохранении в настоящее время идет серьезная работа по пересмотру типовых отраслевых норм времени на выполнение работ, связанных с посещением одним пациентом врачей соответствующей специализации, разрабатываются Методические рекомендации по утверждению нормативов нагрузки и нормативов численности специалистов.

Параллельно с ростом спроса на специалистов в сфере экономики труда отмечается сокращение подготовки соответствующих специалистов в учреждениях высшего профессионального образования. Несмотря на то, что за последние 10 лет резко увеличилась подготовка специалистов по управлению персоналом, в их составе в основном преобладает специализация по направлению подготовки управленцев персоналом в области «менеджмента», «экономистов по труду» готовится недостаточно, о чем свидетельствует информация, получаемая в качестве обратной связи от руководителей организаций и руководителей служб управления персоналом на различных мероприятиях, где проводятся профессиональные обсуждения вопросов, связанных с кадровым обеспечением.

Представители кафедры экономики труда и управления персоналом Уральского государственного экономического университета в 2016–2017 гг. приняли активное участие в профессионально-общественном обсуждении проекта профессионального стандарта «Специалист в области экономики труда», разработанного рабочей группой СПК в области управления персоналом. Организаторами обсуждений выступили СРОО «Ассоциация руководителей и специалистов по управлению человеческими ресурсами» (АРС УЧР), Свердловский областной союз промышленников и предпринимателей (СОСПП) и Уральский государственный экономический университет (УрГЭУ)¹. Проект профстандарта с соответствующими предложениями от региональной рабочей группы передан для рассмотрения в Минтруд РФ.

¹ СРОО Ассоциация руководителей и специалистов по управлению человеческими ресурсами. Профессиональные стандарты. URL: <https://arsuhr.com/>

В разделе II данного проекта в качестве первых обобщенных трудовых функций сформулированы: нормирование труда персонала (функция А) и разработка нормативов по труду (функция В).

В таблице представлены трудовые действия, сгруппированные в разрезе трудовых функций (ТФ), закрепленные за указанными обобщенными трудовым функциям А и В. В формулировке функционала специалиста в области экономики труда принимали активное участие представители работодателей, можно считать, что представленный ниже перечень детально характеризует современную область задач в нормировании труда.

Трудовые действия в сфере нормирования труда в проекте профессионального стандарта «Специалист в области экономики труда»

Трудовая функция	Трудовые действия
Обобщенная	трудовая функция «Нормирование труда персонала» (А)
Анализ и совершенствование системы нормирования труда	<p>Анализ и обобщение отечественной и зарубежной теории и передовой практики нормирования труда.</p> <p>Изучение, оценка и анализ труда на предприятии (в организации, учреждении) для устранения недостатков, выявления резервов и отражения передового опыта в нормах труда.</p> <p>Поиск и отбор типовых норм труда, актуальных для предприятия (организации, учреждения) по организационно-техническим условиям и методам выполнения работ.</p> <p>Определение видов работ, на которые отсутствуют типовые нормы труда</p> <p>Проведение финансово-экономического обоснования необходимости нормирования труда и выбор его направления.</p> <p>Выявление резервов роста производительности труда на каждом рабочем месте через совершенствование методов нормирования труда, повышение объективности норм, их технической, экономической и психофизиологической обоснованности.</p> <p>Организация замены и пересмотра норм труда по результатам оценки уровня их напряженности, прогрессивности, соответствия текущим организационно-техническим условиям предприятия (организации, учреждения).</p> <p>Определение оптимального состава и содержания работ по нормированию труда с учетом специфики и целевых установок деятельности предприятия (организации, учреждения).</p> <p>Выбор оптимальных для организационно-технических условий и целевых задач средств, методов и приемов нормирования труда.</p> <p>Выявление актуальных задач по нормированию труда, подлежащих автоматизации с использованием информационных технологий.</p> <p>Своевременное обеспечение информацией о нормах труда заинтересованных служб/работников предприятия (организации, учреждения).</p> <p>Разработка взаимных обязательств администрации и работников по улучшению нормирования труда</p>

Продолжение таблицы

Трудовая функция	Трудовые действия
Оперативное нормирование труда	<p>Инвентаризация и описание (проектирование) рационального содержания, состава, методов и режима осуществления трудового процесса, а также организационно-технических условий и особенностей рабочих мест.</p> <p>Составление характеристики и построение профессионально-квалификационной структуры персонала/категории предприятия (организации, учреждения) для которого/-ой будет осуществляться нормирование труда.</p> <p>Выделение ключевых для задач нормирования технических, организационных, экономических, психофизиологических, гигиенических, эргономических и социальных факторов, их взаимосвязей, областей и уровня влияния.</p> <p>Изучение структуры и измерение затрат труда в соответствии с особенностями и характеристиками оптимальности трудового процесса</p> <p>Обработка и формализация результатов измерения.</p> <p>Расчет показателей и комплексное обоснование норм труда</p> <p>Обсуждение проекта норм труда с представительным органом работников предприятия (организации, учреждения).</p> <p>Утверждение норм труда на уровне предприятия (организации, учреждения) с учетом мнения представительного органа работников.</p> <p>Апробация, внедрение и последующий регулярный анализ выполнения и корректировки норм труда.</p> <p>Организация инструктажа и обучения персонала наиболее эффективным приемам и методам выполнения работ (индивидуально либо в группе) при внедрении новых норм труда</p>
Формализация системы нормирования труда и норм труда	<p>Разработка системы нормативов и норм труда, включая требования к ним, основные положения, теоретические и методические основы комплексного обоснования.</p> <p>Создание единой технико-нормировочной, статистической и отчетной системы документирования работ по нормированию труда.</p> <p>Постановка задач по разработке по видам норм труда, описание технического задания на разработку.</p> <p>Апробация и внедрение нормативных материалов по труду в производственных условиях.</p> <p>Контроль правильного применения на предприятии (в организации, учреждении) нормативных материалов по труду (разрядов работы, расценок, тарифных сеток и ставок при оформлении первичных документов по учету выработки, простоев, доплат при наличии отклонений от нормальных условий труда и т. п.)</p>
Учет и контроль системы нормирования труда	<p>Создание системы учета, контроля и регулирования состояния нормирования труда.</p> <p>Получение и сопоставление результатов нормативно-исследовательских работ и создание единой нормативно-информационной базы.</p>

Продолжение таблицы

Трудовая функция	Трудовые действия
	<p>Учет количества, состава, качества и уровня выполнения норм труда (по видам работ / структурным единицам / категориям персонала / рабочим местам), а также экономического эффекта от их внедрения.</p> <p>Подготовка предложений по созданию необходимых условий для освоения работниками норм труда.</p> <p>Контроль правильности применения утвержденных норм труда. Выявление и установление причин невыполнения норм труда.</p> <p>Планирование и осуществление периодического пересмотра установленных норм труда с целью обеспечения их прогрессивности, недопущения ослабления и снижения уровня напряженности норм.</p> <p>Планирование и осуществление замены устаревших, ошибочных и заниженных норм труда</p>
Обобщенная трудовая функция «Разработка нормативов по труду» (В)	
<p>Исследование трудовых процессов и условий их выполнения</p>	<p>Исследование и анализ организационной структуры управления и содержания выполняемых трудовых процессов.</p> <p>Анализ должностного и профессионально-квалификационного состава работников, занятых выполнением исследуемых трудовых процессов.</p> <p>Исследование и анализ условий (организационно-технических, экономических, физиологических, эргономических) выполнения трудовых процессов.</p> <p>Анализ действующих документов, регламентирующих исследуемые трудовые процессы (законы, правила, регламенты, нормативы, положения, должностные и производственные инструкции). Определение и сбор технико-экономических показателей, характеризующих исследуемые трудовые процессы</p>
<p>Проектирование трудовых процессов и нормативов по труду</p>	<p>Определение методов нормирования труда.</p> <p>Определение способов установления нормативов по труду.</p> <p>Анализ результатов исследований с выявлением потерь рабочего времени и отбор наиболее рациональных элементов трудовых процессов.</p> <p>Моделирование составных элементов трудовых процессов с учетом условий их выполнения (организационно-технических, экономических, физиологических, эргономических).</p> <p>Установление проектной величины нормативов для составных элементов трудовых процессов, учитывающей условия их выполнения (организационно-технических, экономических, физиологических, эргономических).</p> <p>Установление порядка определения трудозатрат на трудовые процессы и их составные элементы</p>
<p>Проверка проекта нормативов по труду в производственных условиях</p>	<p>Подготовка материалов для проведения анализа проектной величины нормативов по труду в производственных условиях.</p> <p>Проведение расчетов в соответствии с проектом нормативов по труду.</p>

Трудовая функция	Трудовые действия
	Проверка полноты охвата проектом нормативов по труду составных элементов трудовых процессов и условий их выполнения организационно-технических, экономических, физиологических, эргономических). Оценка степени напряженности и прогрессивности проекта нормативов по труду и их влияния на производительность труда. Оценка качества установленных нормативов по труду. Разработка предложений по совершенствованию проекта нормативов по труду
Корректировка проекта нормативов по труду по результатам проверки, их согласование и утверждение	Анализ предложений и результатов проверки проекта нормативов по труду в производственных условиях. Корректировка модели составных элементов трудовых процессов по результатам проверки в производственных условиях. Корректировка проектной величины нормативов для составных элементов трудовых процессов, по результатам ее проверки в производственных условиях. Анализ результатов корректировки с оценкой экономического эффекта от внедрения проекта нормативов по труду. Подготовка комплекта документов для согласования и утверждения проекта нормативов по труду

Отметим, что выпускники кафедры экономики труда и управления персоналом обладают базовыми знаниями и навыками, которые позволяют достаточно успешно выполнять актуальные сегодня функции в области нормирования труда. Кафедра реализует подготовку бакалавров по направлению 38.03.03 «Управление персоналом» по профилю «Экономика и управление персоналом». Студенты в учебном процессе осваивают необходимые компетенции для реализации указанного в таблице функционала в области нормирования труда. Рабочим учебным планом 2016 г. предусмотрено освоение таких дисциплин как «Организация и нормирования труда», «Экономика персонала», «Психофизиология профессиональной деятельности», «Анализ и планирование трудовых показателей» и другие, в рамках которых приобретаются базовые знания, умения и навыки.

Продолжается кафедральная традиция включения в учебный процесс современных подходов и новых инструментов научной организации труда. В настоящее время разработана рабочая программа новой для кафедры дисциплины «Лин-технологии в управлении персоналом», целью которой является формирование у студентов целостного представления о концепции «Бережливого производства», функциях управления персоналом в процессах реализации Лин-программ; овладение базовыми инструментами Лин. Однако ощущается необходимость усиления, повышения эффективности в области взаимодействия кафедры с предприятиями и организациями по поводу проведения

научных исследований прикладного характера по темам совершенствования организации и нормирования труда.

Библиографический список

1. *Алексеева С. Н., Харитонова Т. В.* Производительность, организация и нормирование труда – основные факторы устойчивого роста оплаты труда // *Нива Поволжья*. 2014. № 3 (32). С. 115–121.

2. *Брезгина М. О., Алиев Г.* Нормирование труда как фактор роста производительности труда: современное состояние и перспективы развития // *Социально-экономические науки и гуманитарные исследования*. 2016. № 11. С. 80–83.

3. *Дютова М. В.* Проблемы нормирования труда врачей муниципальных поликлиник // *Экономика здравоохранения*. 2011. № 1. С. 24–30.

4. *Кулькова И. А.* Теория «человеческих отношений» в современной организации труда (исторический обзор, сопоставительный анализ, непреходящее социально-экономическое значение): автореф. дис. ... канд. экон. наук. Ижевск, 1994.

4. Управление мотивацией и стимулированием труда в организации

О. А. Антонова

*Челябинский филиал Института экономики Уральского отделения РАН
(Челябинск, Россия)*

Теория и практика исследования демотивации труда руководителей предприятий

В статье представлено исследование по преодолению одностороннего подхода к мотивам и мотивации труда руководителей предприятий. На основе многочисленных исследований, проводимых на промышленных предприятиях, были выявлены демотивы труда руководителей. Для преодоления одностороннего подхода в научный оборот вводятся авторские определения понятий «демотив труда руководителя» и «демотивация труда руководителя», рассматриваются системы мотивов и демотивов труда руководителей, предлагается алгоритм возникновения данных явлений. Представлены результаты опроса руководителей трех предприятий по проблемам демотивации труда.

Ключевые слова: руководитель; мотив труда; демотив труда; мотивация труда; демотивация труда; система стимулов труда; отчуждение труда; рейтинг демотивов труда руководителей.

В последние десятилетия внимание многих исследователей приковано к проблемам мотивации труда. Вышли десятки монографий и сотни статей. Знакомство с ними обнаруживает односторонность подхода к исследованию мотивации труда: рассматриваются лишь те блага, которые мотивируют руководителей. Однако в условиях реального производства немало факторов, демотивирующих руководителей. Т.е. фактически на каждого руководителя воздействует система мотивирующих и демотивирующих факторов. Одно и то же благо может и мотивировать, и демотивировать руководителя. Все зависит от того, насколько значимо то или иное благо, как он его оценивает. Так, например, на большинстве российских предприятий в настоящее время работает много руководителей-контрактников, которые получают заработную плату, по сути, исходя из отработанного времени, без связи с результатом труда. Это приводит к тому, что развивается оппортунистическое поведение, руководители не стремятся трудиться интенсивнее, так как их доход не зависит от этого. Конечно, есть отдельные энтузиасты, но их число мало в сравнении с теми, кто целенаправленно отказывается добросовестно трудиться. Условия труда могут и мотивировать, и демотивировать руководителя в зависимости от того, оце-

нивает он их как благоприятные или неблагоприятные. Стиль управления вышестоящего руководителя может вдохновлять подчиненных менеджеров, мотивировать их, а может и угнетающе действовать на их трудовую активность, т.е. демотивировать [2].

Для успешного анализа проблем мотивации труда руководителей предприятий недостаточно использовать понятия «мотив труда», «мотивация труда», «стимул труда», «стимулирование труда». Назрела необходимость введения в научный оборот новых понятий «демотив труда руководителя», «демотивация труда руководителя». Понятия «демотив труда», «демотивация труда» появились в научной литературе недавно, в связи с этим многие авторы пишут о проблемах демотивации труда, но понятий не дают. По нашему мнению, под демотивом труда руководителя понимаются факторы внутренней и внешней среды организации, негативно влияющие на заинтересованность руководителей в труде. По сути своей демотив труда есть антипод мотиву труда. Первый понижает мотивацию труда, второй – повышает ее. В условиях реального производства функционирует система демотивов и мотивов труда руководителей.

Введение понятия «демотив труда руководителя» вполне логично предполагает использование другого родственного понятия – «демотивация труда руководителя». Под демотивацией труда руководителя понимается процесс снижения уровня мотивации труда руководителей под воздействием системы демотивов труда. Демотивация труда выступает антиподом понятия «мотивация труда» [1].

Алгоритм возникновения мотивов и демотивов труда, мотивации и демотивации труда руководителей будет следующим (см. рисунок).

Таким образом, взаимодействие системы стимулов труда, предпочтения, мотивов и демотивов труда руководителей можно представить в виде следующей системы, отраженной в табл. 1.

В приведенной системе указаны только лишь основные стимулы труда, которые обычно существуют на предприятиях. Разумеется, их гораздо больше, они комбинируются в различных системах, могут выступать как единовременное поощрение, а могут как постоянный процесс. Основная идея этой системы заключается в том, что в случае принятия руководителем предложенного предприятием стимула труда, у него возникает мотивация труда, он хочет трудиться усерднее. А если он считает данный стимул труда недостаточным, или просто неподходящим для него, то в большинстве случаев это приводит к демотивации труда. Производительность труда этого руководителя снижается, он становится раздражительным, что может привести к неблагоприятной обстановке во всем коллективе и снижению производительности труда в более крупном масштабе.



Алгоритм возникновения мотивов и демотивов труда, мотивации и демотивации труда руководителей

Т а б л и ц а 1

Системы стимулов труда организации, мотивов и демотивов труда руководителей [1]

Система стимулов труда организации	Система мотивов труда руководителей	Система демотивов труда руководителей
Материальные		
Зарботная плата	Оценивается руководителем как высокая или нормальная зарплата	Оценивается руководителем как низкая
Система оплаты труда	Оценивается как нормальная, устраивает руководителей	Оценивается руководителем как негодная, не устраивает их
Система материальных поощрений	Рассматривается руководителем как достаточная	Рассматривается руководителем как недостаточная
Справедливость распределения зарплат	Оценивается руководителем как справедливое распределение	Оценивается руководителем как несправедливое распределение
Корпоративные блага (социальный пакет)	Высоко оценивается руководителем	Оцениваются руководителем как явно недостаточные или они отсутствуют вовсе

Система стимулов труда организации	Система мотивов труда руководителей	Система демотивов труда руководителей
Система участия в управлении собственностью и распределении прибыли	Участие оценивается как удовлетворительное, устраивает руководителя	Участие оценивается как неудовлетворительное, не устраивает их
Социальные		
Корпоративная культура организации	Принимается руководителем как нормальная среда жизни коллектива	Не принимается руководителем, отвергается им.
Содержание труда работников	Устраивает руководителя	Не устраивает руководителя
Условия труда	Воспринимаются руководителями как благоприятные, нормальные	Воспринимаются руководителями как ненормальные, тяжелые, вредные
Социально-психологическая среда в организации	Оценивается руководителями как хорошая, способствующая эффективному труду	Оценивается руководителями как ненормальная, угнетающая их
Возможности профессионального роста	Оцениваются руководителями как хорошие	Оцениваются руководителями как плохие
Возможность карьерного роста	Оцениваются руководителями как хорошие	Оцениваются руководителями как плохие

Но проблема лежит гораздо глубже, нежели просто демотивация труда наемных руководителей и проявление оппортунистического поведения. Отчуждение от собственности, по нашему мнению, есть истинная причина низкой мотивации труда наемных руководителей на российских предприятиях. Если наемного руководителя собственники средств производства не привлекают к участию в управлении собственностью и распределению прибыли, то экономический интерес, связанный с увеличением капитализации бизнеса для руководителя не будет являться приоритетным. В связи с этим интересен опыт зарубежных стран, связанный с привлечением наемных руководителей к управлению собственностью и участия в прибылях.

Отчуждение от труда также относится к руководителям. Исследованием проблемы, отчуждение труда, занимался еще К. Маркс. В своей работе «Философско-экономические рукописи», К. Маркс фокусирует внимание на проблеме «отчужденного труда» как основной формы отчуждения, и показывает, что жизненная потребность участия в свободном, творческом труде есть важнейшая часть человеческой природы («родовой сущности»). Исходя из этого, следует вывод, что капитализм систематически разрушает эту потребность человека как чуждую своей специфике.

В капиталистическом обществе рынок решает, сколько стоят те или иные человеческие качества, и даже определяет (диктует) само их

существование. У человека нет никакой уверенности в собственной ценности, не зависящей от его популярности и рыночного успеха. Если на него есть спрос, то он считает себя «кем-то»; если же он непопулярен, он и в собственных глазах попросту никто.

В современном обществе труд для индивидов теряет добровольный характер и свою непосредственную целесообразность. Вместо того чтобы удовлетворять потребность человека в деятельности и самоутверждении, он становится средством господства над продуктом других. Такой труд не есть и не может стать подлинной человеческой потребностью, он есть лишь средство удовлетворения простой потребности физического существования человека. Это навязанный труд, внешняя обязанность. Отчужденный труд – деятельность, благодаря которой человек становится не тем, кем он является, и в которой он отчуждает от самого себя то, что является его сущностью [3, с. 102].

К настоящему времени в западных странах разработаны научные рекомендации и накоплен опыт решения проблемы отчуждения. Прежде всего, это относится к организации социального партнерства на предприятиях и в обществе. Важную роль играют применение партисипативного стиля управления, организация кружков качества, бригад результативности и т.п. В последние десятилетия для улучшения социальных контактов на предприятиях и мотивации роста производительности стали использоваться различные формы участия наемных руководителей предприятий в управлении собственностью и распределении прибыли, так как основой отчуждения их труда, по нашему мнению, является отстранение их от собственности и управления ею.

Чтобы в какой-то степени преодолеть указанный односторонний подход к исследованию проблем стимулирования и мотивации труда, учеными Челябинского филиала Института экономики УрО РАН, был проведен опрос руководителей первичного уровня управления на трех предприятиях по проблемам демотивации труда. Результаты опроса представлены в табл. 2. Было опрошено 367 начальников участков, смен, старших мастеров, руководителей других первичных коллективов (38% от их общей численности).

Для оценки степени воздействия демотивов труда на уровень мотивации руководителей использована следующая шкала: если не воздействует – 1 балл; если воздействует незначительно – 3 балла; если воздействует сильно – 5 баллов.

Анализ результатов опроса показал, что больше всего демотивирует руководителей низкий уровень зарплаты и неопределенность денежного вознаграждения по итогам за месяц (1 и 2 место в рейтинге).

Т а б л и ц а 2

Рейтинг демотивов труда руководителей первичного уровня управления

Перечень факторов	Средняя оценка по предприятию			Средняя оценка по трем предприятиям	Рейтинг демотивов труда
	Завод резиновых технических изделий	Металлургический завод	Завод пластмасс		
Уровень моей зарплаты	4,08	3,76	4,28	4,04	1
Неопределенность денежного вознаграждения по итогам за месяц	3,77	3,71	3,79	3,76	2
Условия труда	3,21	2,62	3,11	2,98	5
Не вижу перспективы повышения профессиональных знаний (квалификации)	3,19	3,14	2,66	3,00	4
Не вижу перспективы роста	3,08	2,69	3,14	2,97	6
Не могу от себя лично материально поощрять рабочих	2,96	3,90	3,30	3,39	3
Интенсивность (напряженность) труда	2,71	1,90	2,59	2,40	12
Содержание моего труда	2,65	2,10	2,55	2,39	13
Неудачи в работе	2,65	2,52	2,65	2,61	9
Мои инициативы не поддерживаются	2,65	2,55	2,75	2,65	8
Не привлекаюсь к принятию управленческих решений «наверху»	2,63	2,90	2,81	2,78	7
Стиль управления моего руководителя	2,48	1,95	2,38	2,27	15
Нет поддержки со стороны руководителя	2,46	1,95	2,29	2,23	16
Напряженная социально-психологическая среда в коллективе	2,43	2,57	2,54	2,51	11
Некомпетентность моего руководителя	2,31	1,76	2,26	2,11	20
Не могу от себя лично материально наказывать рабочих	2,31	2,76	2,65	2,57	10
Нечеткая постановка задач на смену	2,29	2,05	2,07	2,14	19
Не чувствую себя хозяином положения в подчиненном коллективе	2,25	2,52	2,10	2,29	14
Неопределенность моих служебных обязанностей (функций)	2,23	2,52	2,25	2,22	17
Нет возможности встречаться с другими мастерами завода для обмена опытом работы и совместного отдыха	2,08	2,24	2,33	2,21	18
Нет поддержки, понимания со стороны подчиненных рабочих	1,88	2,24	2,14	2,09	21

Особую ценность для руководителей представляет возможность лично от себя материально поощрять подчиненных работников. Отсутствие ее существенно демотивирует руководителей (3-е место). Обращает на себя внимание, что значительно меньше демотивирует ру-

ководителей отсутствие возможности от себя лично материально наказывать рабочих (10 место). Из этого следует, что руководители нацелены в большей степени на поощрение, чем на наказание. Однако за этим скрывается также психологическая неготовность многих руководителей первичного уровня управления наказывать рабочих от своего имени [1].

Демотирует руководителей первичного уровня управления фактор «не вижу перспективы роста». Он занял 6-е место в рейтинге демотивов. Вполне понятно, что не каждый мастер станет директором. Однако руководителям первичного уровня управления должны быть известны пути карьерного роста, примеры такого роста на предприятии, с тем, чтобы ориентировать руководителей на совершенствование личного управления подчиненным коллективом, овладение современными методами управления людьми и т.д.

Несколько ниже оценен фактор «Не вижу перспективы повышения профессиональных знаний (квалификации)». Он занял 8-е место в рейтинге демотивов. Неясность указанной перспективы довольно существенно демотивирует руководителей первичного уровня управления. На предприятиях следует проводить ряд мероприятий по повышению квалификации руководителей. Это могут быть «институт переподготовки руководителей первичного уровня управления», «школа мастеров», постоянно действующие курсы руководителей, цикл тематических лекций, клуб мастеров и т.д. Многие из руководителей не владеют научными основами управления людьми, работают, опираясь на опыт, интуицию и т.д. Такое управление, как правило, недостаточно эффективно и порождает массу негативных социально-психологических последствий (конфликты, демотивация рабочих и т.п.).

Довольно значительно демотивируют руководителей условия труда (5-е место). Остальные факторы демотивируют, но не очень – их оценка менее 3 баллов. К ним относятся напряженность и содержание труда. Незначительно негативное влияние на отношение к труду руководителей социально-психологической среды в коллективе, отсутствия связей с другими мастерами, должной поддержки со стороны подчиненных и вышестоящих руководителей. Влияют негативно, но незначительно, стиль управления отдельных вышестоящих руководителей, неопределенность служебных обязанностей, нечеткая постановка задач на смену и т.д.

Результаты опроса позволили выявить наиболее проблемные стороны производственной жизни руководителей первичного уровня управления на предприятиях. Почти половина опрошенных (47%) ука-

зали на неопределенность их служебных обязанностей, 44% – на нечеткость постановки задач на смену. К сожалению, не чувствуют себя хозяином положения на участке 41% опрошенных. Да это и понятно, у них нет возможности от своего имени наказывать и поощрять рабочих. Демотивируют большинство руководителей (77%) условия их труда, невозможность общаться с другими руководителями первичного уровня управления (49%). Существенно влияют на мотивацию руководителей неудачи в работе (63%).

Проведенное нами исследование проблем мотивации труда в организациях дает достаточные основания для следующих теоретических выводов. В условиях реального производства на отношение к труду менеджеров воздействуют три системы: система стимулирования организации, система мотивов труда руководителей и система демотивов.

Для снижения уровня демотивации труда руководителей, мы предлагаем следующие мероприятия:

1. Организовать стимулирование труда руководителей, на основе проведения ежегодного, персонализированного мониторинга значимости мотивов труда для руководителей. Предприятие предлагает руководителям за труд блага, привлекая с их помощью руководителей с рынка труда, вознаграждая их за труд, закрепляя их в организации. Эту функцию выполняет система стимулов труда организации и стимулирование труда. Стимулирование труда позволяет предприятию учитывать изменения в системе мотивов труда руководителей, включать в систему стимулов новые блага, исключать неэффективные стимулы, повышать ценность для руководителей тех или иных стимулов и т.д.

2. Организовать внесение соответствующих изменений в систему стимулов труда руководителей.

3. Разработать систему согласования экономических интересов руководителей всех уровней управления с целями деятельности предприятия.

4. Разработать систему краткосрочного и долгосрочного премирования руководителей высшего и среднего звена управления. В долгосрочном премировании предусмотреть возможность участия руководителя в управлении собственностью и распределении прибыли.

5. Разработать программу карьерного роста для руководителей первичного и среднего звена управления и др.

Библиографический список

1. *Белкин В. Н.* Теория человеческого капитала предприятия. Екатеринбург: Ин-т экономики УрО РАН, 2012.

2. *Белкин В. Н., Белкина Н. А., Антонова О. А.* Основы сбалансированности систем стимулов и мотивов труда персонала предприятия // Вестник ЧелГУ. 2014. № 2 (331). Управление. Вып. 9. С. 56–64.

3. *Кузьминов Я. И.* Отчуждение труда: история и современность. М.: Экономика, 1989.

А. А. Илюхин, С. В. Илюхина

Уральский государственный экономический университет
(Екатеринбург, Россия)

Современные особенности проблемы мотивации и стимулирования труда

Рассмотрены современные особенности и понимание мотивации и стимулирования труда в организации. Выдвинута и обоснована гипотеза о том, что удовлетворенность результатами труда лежит в основе его мотивации и стимулирования, а главным фактором, влияющим на удовлетворенность результатами труда, является материальное вознаграждение за труд. Сделаны выводы о необходимости формирования адекватной системы вознаграждения за труд основной массы работников и ухода от занижения и уравнилельной системы оплаты труда.

Ключевые слова: мотивация труда; стимулирование труда; вознаграждение за труд; заработная плата.

Мотивация и стимулирование труда в организации во многом изученная и исследованная проблема. Это связано с тем, что большинство теоретиков и практиков видят в решении данной проблемы некую панацею, которая позволяет создать у наемного работника иллюзию сопричастности к успехам предприятия, организации, результаты деятельности которой им не принадлежат. Неслучайно, что нобелевскую премию по экономике за 2016 г. получили Оливер Харт, профессор Гарвардского университета, и Бенгт Хольмстрем, профессор Массачусетского технологического института, за проработку теории контрактов в неоклассической экономике. Подробно вопросы и региональные особенности факторов, влияющих на форму трудовых контрактов мы рассматривали отдельно [3].

Существуют различные подходы к пониманию категорий мотивация и стимулирование труда [2; 4; 5; 7; 10–12]. Можно выделить, как минимум следующие: психологический, управленческий, экономико-математический и экономический.

Психологический: мотивация – импульс к активной трудовой деятельности, для удовлетворения потребностей человека. Стимулирование – это система материального и морального поощрения, вознаграждения за трудовое участие [2, с. 114].

Управленческий: самое широкое понимание и трактовка категорий мотивация и стимулирование от синонимов, до функций управления, даже присутствует трактовка, что мотивация – нематериальное поощрение, а стимулирование связано с материальным поощрением [9].

Экономико-математический связан построением и оптимизацией разнообразных интерпретаций моделирования мотивации и стимулирования труда.

По мнению экономистов, мотивация труда – это совокупность объективных условий хозяйственной деятельности человека, а стимулирование – это совокупность форм и методов, направленных на привлечение человека к эффективному труду [8].

Во всех перечисленных интерпретациях и определениях мотивации и стимулирования труда присутствует неким образом систематизированное и обобщенное множество факторов, влияющих на результативность труда наемного работника. На наш взгляд, в системе мотивации и стимулирования труда существует главный, родовый фактор, который, как основа поддерживает всю систему, это вознаграждение за труд или заработная плата. Правомерно выдвинуть гипотезу о том, что удовлетворенность результатами труда лежит в основе его мотивации и стимулирования, а главным фактором, который влияет на удовлетворенность результатами труда, является материальное вознаграждение за труд. Данная гипотеза подтверждается эмпирически, статическими исследованиями. По данным различных исследований – работники не получают удовлетворение от труда из-за низкой заработной платы, полностью или частично от 45 до 67% соответственно [1; 5].

В широком смысле заработная плата или вознаграждение за труд – это цена труда. Экономическая теория дает несколько альтернативных трактовок дифференциации системы вознаграждения работников [3, с. 106].

Первая – специфические локальные параметры рынка труда, в условиях ограниченной мобильности рабочей силы определяет различия в цене труда.

Вторая – различие работников по качеству человеческого капитала и характеристикам индивидуального предложения труда.

Третья определяется теорией выравнивающих различий, которая предполагает, что некоторые составляющие заработной платы должны сглаживать непривлекательные условия труда.

Четвертая предполагает использование сложной структуры вознаграждения за труд для обеспечения регламентируемых параметров отдачи работника в процессе труда [3, с. 107].

Начиная с 2008 г. и по настоящее время в мировой российской экономике происходят процессы, связанные со снижением деловой активности, снижением цен на энергоносители, обострением проблем рынка труда. Все эти тенденции существенно влияют на формирование заработной платы в организациях, ситуация обостряется субъективными действиями работодателей, которые используя негативную тенденцию проводят политику сокращения заработной платы.

По данным мировой статистики Россия входит в число мировых лидеров по скорости обнищания населения. На протяжении двух лет, согласно официальной статистике, реальные доходы населения упали на 13,7%, потребление снизилось на 15,1%¹. Данные мировой статистики подтверждает и Правительство РФ, констатируя данный факт, как «бедность работающего населения. Это уникальное явление в социальной сфере – работающие бедные» [6]. За чертой бедности, по оценке Росстата, живут 19,3 млн россиян, или каждый седьмой. Их доходы не превышали прожиточного минимума, составляющего 10678 р. для трудоспособных граждан, 8136 р. – для пенсионеров и 9668 р. для детей. 30% трудоспособного населения получали зарплату меньше 15 000 р., а больше половины (55%) – меньше 25000 р.

По данным Росстата, заработная плата за 2016 г. составила в среднем 36 500 р., при этом в Москве, Санкт-Петербурге – 40000 р., в Ханты-Мансийском и Ямало-Ненецком автономных округах – 92000 р., в Оренбургской, Саратовской, Псковской и Челябинской областях – колеблется от 27 000 до 30 000 р. Самая маленькая зарплата зафиксирована в Новгородской области². Таким образом, можно сделать вывод, что в России имеется огромная разница между заработной платой в Москве и другими субъектами РФ и чем дальше от столицы находится регион, тем больше несоответствие в доходах.

Некоторые работодатели пользуются зачастую бесправным положением работников, которые в силу проблем на рынке труда вынуждены без оплаты выполнять работу не входящие в их обязанности. Бедность, финансовая недостаточность отбивает желание стремиться к чему-то большему, зачастую бедные люди обрекают своих детей на такую же жизнь, которую проживают сами.

¹ Рынок труда, занятость и заработная плата. URL: http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/wages/

² ЕМИСС. Государственная статистика. Средняя начисленная заработная плата работников организаций. URL: <https://www.fedstat.ru/indicator/33990>

Значение вознаграждения за труд не только в том, что оно обеспечивают жизнь людей (выживание), оно определяют их всестороннее развитие, а также прогресс страны. Россия среди 71 страны, представленной в рейтинге средней заработной платы за 2016 г., заняла 51-е место с показателем в 570 дол. среднемесячной зарплаты, это многое объясняет: больше половины россиян (53%) имеют заработок, которого хватает на самое главное – пропитание и одежду¹.

Все выше изложенное позволяет сделать вывод о том, что главное направление в научной реализации мотивов труда и создании эффективных стимулов результативной трудовой деятельности – формирование адекватной системы вознаграждения за труд основной массы работников и уход от соблазна занижения и уравнилельной системы оплаты труда, оправдывая эти действия сложной экономической ситуацией. Следует иметь ввиду что занижение заработной платы не только резко снижает эффективность труда, оно обостряет социальные противоречия и в большинстве случаев наносит ущерб результатам деятельности организации.

Библиографический список

1. *Гимпельсон В. Е.* Нужны ли нашей промышленности квалифицированные работники? История последнего десятилетия. М.: ГУ-ВШЭ, 2010.
2. *Гуренко В. Т.* Ведущие мотивы и психические законы. М., 2016.
3. *Илюхин А. А., Борисов И. А., Андреева Л. А.* Структура вознаграждения работников на рынке труда Уральского региона: влияние мотивов фирмы на оптимальную форму контракта // Известия Уральского государственного экономического университета. 2013. № 3–4. С. 106–112.
4. *Илюхин А. А., Илюхина С. В.* Влияние социальной инфраструктуры территории на формирование трудовых ресурсов // Дискуссия. 2015. № 7 (59). С. 37–44.
5. *Капелюшников Р. И.* Механизмы формирования заработной платы в российской промышленности. М.: ГУ-ВШЭ, 2003.
6. *Голодец О.* Выступление на социальном форуме Недели российского бизнеса 14 марта 2017 г. Москва. URL: <http://government.ru/news/26752/>
7. *Ощепков А. Ю.* Неравенство в заработках: роль профессий. М.: ГУ-ВШЭ, 2011.
8. Экономическая теория: учебник / науч. ред. Н. Н. Филиппов, В. В. Ильяшенко. Екатеринбург: Изд-во УрГЭУ, 2002. Ч. 2.
9. *Шапиро С. А.* Основы трудовой мотивации: учеб. пособие. М., 2016.
10. *Levine D. I.* Just-Cause Employment Policies in The Presence of Worker Adverse Selection // Journal of Labor Economics. 1991. Vol. 9 (3).
11. *Holmstrom B., Milgrom P.* Multitask Principal-Agent Analyses: Incentive Contracts, Asset Ownership, and Job Design // Journal of Law, Economics, and Or-

¹ Деловая жизнь. URL: <http://bs-life.ru/rabota/zarplata/srednyaya-zarplata2016.html>

ganization. 1991. Vol. 7. Special Issue (Papers from The Conference on The New Science of Organization).

12. *Schattler H., Sung J.* The First-Order Approach to the Continuous-Time Principal-Agent Problem with Exponential Utility // *Journal of Economic Theory*. 1993.

Е. Г. Калабина

*Уральский государственный экономический университет
(Екатеринбург, Россия)*

Дифференциация оплаты труда персонала промышленной компании: причины и последствия (случай уральской промышленной компании)

В работе анализируются причины и последствия дифференциации в области оплаты труда работников и влияние различных факторов на общее неравенство в распределении заработков в организации на примере уральской промышленной компании. Отличием проведенного исследования от большинства известных является выделение причин зарплатного неравенства в организации, а также измерение его величины в разрезе профессионально-квалификационных групп работников с помощью индекса Тейла. Среди факторов дифференциации оплаты труда в организации установлены внутриорганизационные, институциональные и рыночные, как наблюдаемые, так и ненаблюдаемые. Особое внимание уделено анализу принятия решений при реализации политики в области оплаты труда и ее последствиям, включая уровень, структуру и дифференциацию заработной платы, а также ее реакции на изменение внешних и внутренних условий деятельности организации. Результаты свидетельствуют о том, что профессия является «проводником» влияния изменений в структуре и величине индивидуальных заработных плат.

Ключевые слова: зарплатное неравенство; политика в области оплаты труда; промышленная компания.

Вопросы дифференциации оплаты труда в промышленных компаниях являются сплетением экономических интересов всех участников – работников, работодателя, профсоюзов, собственников и других заинтересованных групп. В современных условиях политика, осуществляемая различными организациями в области оплаты труда, детерминирована действием совокупности факторов: рыночных сил, норм трудового законодательства, позиции собственников и топ-менеджмента, степенью юнионизации работников, внутриорганизационным и профессиональным разделением труда, форм собственности и стадии жизненного цикла компании, финансово-экономического положения и др. [3, с.174].

Каждый из факторов может обуславливать как логику, так и содержание элементов внутриорганизационной политики оплаты труда: постановку целей, выбор того или иного подхода к организации системы мотивации и стимулирования работников, взаимодействие субъектов политики – работников, работодателя, юнионизированных групп и других, принятие решений по размеру, структуре и принципам дифференциации оплаты труда, и в результате детерминировать выбор определенного типа политики. При этом логика формирования и развития внутриорганизационной политики в области оплаты труда, продиктованная влиянием различных детерминант, остается малоизученным вопросом системы отношений между работниками и работодателями. Отдельным аспектом политики в области оплаты труда в организации, требующим пристального рассмотрения, является проблема установления и поддержания зарплатного неравенства как инструмент реализации данной политики.

Известно, что внутриорганизационная политика оплаты труда является частью предметной области отношений между работником и работодателем в части выбора и построения мотивационной системы, эффективных трудовых контрактов, обеспечения конкурентоспособного уровня оплаты труда в соответствии со способностями, опытом, компетенциями, должностной позицией и ответственностью работника, а также формирования различных схем компенсационных и стимулирующих выплат [3; 2, с.156]. Фактически она является своеобразным промежуточным звеном в цепи детерминант дифференциации оплаты труда. С данной точки зрения влияние различных факторов – рыночных, институциональных, внутриорганизационных – на механизм зарплатообразования и его составляющие (повышение заработной платы, периодичность и условия выплаты стимулирующих выплат, диапазон зарплатного неравенства и его причины, а также др.), являющиеся сосредоточием интересов субъектов политики, предстает как следствие проводимой политики в области оплаты труда [1]. Все это актуализирует эмпирические исследования в данной области, существенно ограниченные двумя обстоятельствами – необходимостью сохранения конфиденциальности персональных данных и доступа к информации о размерах и структуре заработной платы работников организации.

В связи с этим цель исследования состояла в изучении особенностей зарплатного неравенства работников промышленной компании с учетом стремления к установлению справедливой оплаты внутри организации и поддержания ее внешней конкурентоспособности как следствия реализации политики в области оплаты труда.

Для этого были выявлены значимые и измеряемые детерминанты дифференциации оплаты труда в организации – такие как: профессиональное разделение труда, специфичность условий труда, социально-

демографические характеристики работников, форма собственности, количество отработанного времени, финансово-экономическое положение компании, тип локального и профессионального рынка труда, а затем проведен регрессионный анализ их влияния на уровень среднемесячной заработной платы по каждой профессионально-квалификационной группе работников.

Для измерения величины и характера зарплатного неравенства в промышленной компании был проведен дисперсионный анализ с помощью индекса Тейла (index Theil) по четырем профессионально-квалификационным группам работников.

Индекс Тейла (index Theil) как методический инструмент для измерения зарплатного неравенства обладает аддитивностью по отношению к разным подгруппам и позволяет интерпретировать полученные результаты в двух аспектах – как для описания изменения в размерах среднемесячной заработной платы между различными профессионально-квалификационными группами работников (Inter – Theil), так и для объяснения дисперсии в пределах уровней каждой группы (Intra – Theil). Кроме того, индекс Тейла выполняет аксиому декомпозиции и может раскладываться на межгрупповую и внутригрупповую компоненты, которые в сумме равны значению агрегированного индекса, что позволяет определить зарплатное неравенство в каждой группе работников.

Оценка зарплатного неравенства в целом и по основным профессионально-квалификационным группам работников проводилась по данным промышленной компании, расположенной в городе Екатеринбург (см. таблицу).

Индекс Тейла для оценки дифференциации среднемесячной заработной платы работников промышленной компании (по данным за 2013–2015 гг., г. Екатеринбург)

Показатели измерения	2013	2015
Межуровневый индекс Inter – Theil	0,0710 (36%)	0,0860 (39%)
Внутриуровневый индекс Intra – Theil	0,1143 (61%)	0,1346 (61%)

Теоретические основания исследования опираются на утверждение, что работники, обладающие примерно одинаковыми компетенциями и навыками, а также выполняющие равный объем работ, могут получать разную заработную плату в силу объективных и субъективных причин [4]. Последствия существенных различий в заработных платах работников могут сказаться на деятельности организации как отрицательно, так и положительно. С одной стороны, могут возникать конфликты, попытки оказывать давление на выделившихся работников и руководство, а также другие деструктивные действия. С другой

стороны, производительность труда может возрасти (без роста затрат на оплату труда), появится здоровая конкуренция между работниками, проявится инициатива и творческий потенциал и т.д.

Тема зарплатного неравенства связана с концепцией справедливой оплаты труда. Справедливая оплата труда соотносится с квалификацией, уровнем образования, количеством и качеством труда работника. Если работник по сравнению со своими ближайшими работниками обладает лучшим образованием, выполняет повышенный объем работы более качественно, согласно теории справедливой оплаты труда, его работа будет оплачиваться в большем размере. Следовательно, зарплатное неравенство может быть элементом как справедливой, так и несправедливой оплаты труда, проводя подчас к неэффективному росту текучести и интенсивности труда.

Информационной базой исследования явились данные о размере и структуре среднемесячной заработной платы всех работников уральской промышленной компании, работающей в сфере строительства, которая предоставляет услуги по монтажу, ремонту и техническому обслуживанию башенных кранов, с 2013 по 2015 г. Данное промышленное предприятие было создано в 2001 г. и является типичным предприятием малого бизнеса в крупном мегаполисе, обслуживая производственные и строительные предприятия г. Екатеринбурга и Свердловской области. Численность персонала составляет свыше 100 человек, имеют основные фонды на сумму 510 млн р., средняя фактически выплаченная заработная плата, включая все группы работников, в 2015 г. составляла 51 407 р., что по сравнению с 2013 г. увеличилась на 165 %.

Для исследования влияния детерминант институциональной (соблюдение норм трудового законодательства), внешней (тип локального профессионального рынка труда, тип товарного рынка) и внутриорганизационной среды (системы оплаты труда, процедуры учета рабочего времени, социально-демографические характеристики работников и др.) были использованы данные среднемесячной заработной платы всех работников за 2013–2015 гг. (5023 наблюдения) и проведен регрессионный анализ с использованием уравнения Минцера.

В ходе эмпирического анализа зарплатного неравенства в организации на примере уральской промышленной компании были получены следующие результаты:

– прослеживается тенденция возрастания степени дифференциации среднемесячной заработной платы работников, прежде всего, в зависимости от их принадлежности к определенной профессионально-квалификационной группе. Поскольку на локальном профессиональ-

ном рынке труда существует повышенный спрос на сертифицированных машинистов башенных кранов, размер их вознаграждения детерминирован преимущественно дефицитом данных работников, т.е. действием рыночных факторов, а не внутриорганизационными факторами;

– для группы вспомогательных работников размер заработной платы детерминирован совокупностью факторов как внешней, так и внутренней среды организации, а степень дифференциации наименьшая;

– для группы административно-управленческого персонала более значимыми оказались внутриорганизационные факторы: реакция среднемесячной заработной платы на все другие детерминанты является в некоторой степени производной от финансово-экономического состояния предприятия;

– проблемой, которая обнаружилась в ходе исследования, стал существенный (нередко более чем десятикратный) разрыв между зарплатами административно-управленческого персонала компании и другими группами работников, что создает у квалифицированных работников чувство несправедливости при оценке оплаты их труда.

Библиографический список

1. *Заработная плата в России: эволюция и дифференциация* / под.ред. В. Е. Гимпельсона, Р. И. Капелюшникова. М.: Изд. дом ВШЭ, 2008.
2. *Калабина Е. Г., Кудин Л. Ш. Поведение предприятий в сфере оплаты труда и занятости в российских экономических реалиях: практики уральских промышленных компаний // Доклады на XVIII Апрельской междунар. науч. конф. по проблемам развития экономики и общества. Москва, 11–14 апреля 2017 г.*
3. *Калабина Е. Г. Эволюция системы отношений «работник – работодатель» в экономической организации. Екатеринбург: Ин-т экономики УрО РАН, 2011.*
4. *Сабирова Л. Т., Стуken Т. Ю. Внутрифирменная политика оплаты труда: теория и современная практика. Омск: Изд-во Омск. гос. ун-та, 2011.*

Т. А. Лапина, О. С. Коржова

*Омский государственный университет им. Ф. М. Достоевского
(Омск, Россия)*

Оценка удовлетворенности преподавателей вузов применяемыми системами стимулирования труда (на примере Омской области)

Цель исследования заключается в оценке удовлетворенности преподавателей вузов Омской области применяемыми системами стимулирования их труда. В качестве основного метода исследования был использован анкетный опрос персонала (представителей из числа профессорско-преподавательского состава) 10 государственных вузов, расположенных на территории Омской области. Результаты исследования показали, что удовлетворенность преподавателей вузов применяемыми системами вознаграждения находится на среднем уровне, что может являться серьезным барьером для вовлечения персонала в процесс реализации стратегий развития региональных университетов.

Ключевые слова: стимулирование труда; удовлетворенность; преподаватели; вузы; Омск.

В настоящее время система высшего образования во всем мире находится на этапе трансформации. Традиционные многофункциональные университеты уходят в прошлое, а им на смену приходят университеты, специализирующиеся на более узких областях деятельности. В этой связи каждый вуз должен выбрать для себя один из вариантов позиционирования: элитный университет, массовый университет, «нишевый» университет, местный университет или университет, обеспечивающий обучение в течение всей жизни¹.

Сегодня, в условиях высокой конкуренции, каждый университет должен ясно сознавать, какие ниши или сегменты рынка он хочет обслуживать и как он будет это делать. Эта задача требует от вузов разработки стратегии своего развития, а также активного вовлечения работников в процесс ее реализации. В свою очередь, важнейшим фактором вовлеченности и удовлетворенности персонала трудом является применяемая в организации система стимулирования.

Цель данного исследования – оценить применяемые в вузах системы стимулирования труда с позиции удовлетворенности преподавателей. В качестве объекта исследования были выбраны региональные российские вузы, а именно вузы Омской области. Основным методом исследования выступил анкетный опрос персонала. В опросе приняли участие 222 представителя из числа профессорско-преподавательского состава 10 государственных вузов, расположен-

¹ Барбер М., Доннелли К., Ризви С. Накануне схода лавины. Высшее образование и грядущая революция // Вопросы образования. 2013. № 3. С.152–236.

ных на территории Омской области (за исключением филиалов головных вузов, базирующихся за пределами региона, и вузов силовой направленности).

Удовлетворенность преподавателей вузов Омской области применяемыми системами стимулирования труда оценивалась по нескольким пунктам:

- удовлетворенность понятностью используемых систем стимулирования труда;
- удовлетворенность соотношением между постоянной и переменной частью вознаграждения преподавателя;
- удовлетворенность размером получаемого вознаграждения.

Рассмотрим основные результаты исследования.

1. Удовлетворенность понятностью используемых систем стимулирования труда.

В рамках анкетного опроса респондентам задавался вопрос о понятности применяемых в вузе систем стимулирования труда. Здесь оценивали понятность показателей, используемых для стимулирования, прозрачность механизмов начисления и выплаты заработной платы.

В результате было получено, что преподаватели вузов Омской области довольно позитивно оценивают понятность существующих систем вознаграждения. Так, 66% опрошенных заявляют, что система стимулирования труда для них понятна абсолютно, а 21% опрошенных отмечают, что система стимулирования понятна в целом.

2. Удовлетворенность соотношением между постоянной и переменной частью вознаграждения.

Участникам анкетного опроса также задавался вопрос о соотношении постоянной и переменной частей заработной платы. Респондентов просили ответить на вопрос о том, какую долю составляет оклад в структуре заработной платы сейчас, и какой, по их мнению, должна быть доля оклада в структуре заработной платы преподавателя вуза. Результаты ответов представлены в таблице.

Удовлетворенность преподавателей вузов соотношением постоянной и переменной частей вознаграждения

Если всю Вашу заработную плату принять за 100%, то какую часть составляет оклад?	По Вашему мнению, а какой должна быть доля оклада?				
	50%	51-60%	61-70%	71-80%	81-100%
50%	16,28%	23,26%	25,58%	32,56%	2,33%
51-60%	35,71%	0,00%	21,43%	35,71%	7,14%
61-70%	23,53%	0,00%	41,18%	35,29%	0,00%
71-80%	12,50%	8,33%	12,50%	45,83%	20,83%
81-100%	23,08%	0,00%	0,00%	23,08%	53,85%

По диагонали, на пересечении ячеек таблицы, находятся значения количества преподавателей вузов Омской области, которые удовлетворены долей, которую занимает оклад в структуре их вознаграждения. Так, более высокую удовлетворенность соотношением постоянной и переменной частей вознаграждения демонстрируют преподаватели, у которых доля оклада в структуре заработной платы составляет 81–100%. При этом, чем ниже доля, приходящаяся на оклад, тем меньше количество респондентов, удовлетворенных таким соотношением между постоянной и переменной частью получаемого вознаграждения. Кроме того, большинство представителей профессорско-преподавательского состава, неудовлетворенных этим соотношением, высказываются о том, что доля окладной части заработной платы должна быть выше, чем она есть сейчас.

3. Удовлетворенность размером получаемого вознаграждения.

Об удовлетворенности преподавателей вузов Омской области размером получаемого вознаграждения можно косвенно судить по вопросам о потенциальных причинах увольнения, а также о стимулах, которые могут побудить работников взять на себя дополнительные обязанности (см. рисунок).



Анализ потенциальных причин увольнения, %

Данные рисунка свидетельствуют о том, что наиболее популярно среди потенциальных причин увольнения предложение преподавателю вуза рабочего места с более привлекательной заработной платой. Так, каждый второй опрошенный (53%) готов задуматься о смене места работы в случае получения предложения с более высокой заработной платой, что, в свою очередь, свидетельствует о неудовлетворенности

преподавателей вузов Омской области существующим уровнем оплаты труда.

Кроме того, в рамках анкетного опроса также оценивались стимулы, которые могут побудить преподавателей вузов взять на себя дополнительные обязанности. Здесь также было получено, что в текущих условиях наиболее значимыми для преподавателей являются материальные стимулы. Подавляющее большинство респондентов отмечают, что готовы работать более, чем на 1,0 ставку, писать дополнительные статьи, заниматься дополнительной организационной работой при наличии дополнительной оплаты.

Это еще раз подчеркивает, что на сегодняшний день у преподавателей вузов, расположенных на территории Омской области, преобладает материальный тип мотивации, что может отрицательно сказаться на вовлеченности работников в деятельность, направленную на развитие вуза, а также на качестве преподавания.

Таким образом, на основании результатов проведенного исследования, можно сделать вывод о том, что удовлетворенность преподавателей вузов Омской области применяемыми системами стимулирования их труда находится на среднем уровне. С одной стороны, респонденты положительно оценивают понятность используемых в вузах региона систем вознаграждения. С другой стороны, результаты ответов преподавателей вузов региона свидетельствуют об их неудовлетворенности структурой и размером получаемого за свой труд вознаграждения.

Подводя итог, необходимо отметить, что удовлетворенность работников заработной платой является важной составляющей общей удовлетворенности трудом. В свою очередь, удовлетворенность работников трудом оказывает влияние на их вовлеченность в деятельность, направленную на развитие организации. Поэтому сложившаяся в вузах Омской области ситуация может являться серьезным барьером для вовлечения персонала в процесс реализации стратегий развития университетов региона.

В качестве рекомендаций для преодоления вышеуказанных барьеров может быть предложено использование гибкой системы стимулирования, включая гибкость структуры академического контракта, а также использование в академическом контракте с преподавателем нематериальных стимулов.

А. Ю. Панченко

Уральский государственный экономический университет
(Екатеринбург, Россия)

К вопросу мотивации трудовой деятельности работников сельскохозяйственных предприятий

В статье рассматриваются основные мотивационные аспекты и подходы к трудовой деятельности работников АПК. В условиях развития реального сектора экономики на характер взаимосвязи различных факторов мотивации и стимулирования труда влияет величина доходов сельскохозяйственных работников.

Ключевые слова: мотивация труда; стимулирование труда; формы и принципы мотивации; трудовые доходы.

На современном этапе трансформации экономики создаются возможности в усилении дифференциации в оплате труда, а также взаимосвязи заработной платы с личным вкладом работника, эффективностью его труда.

Формирование в сельскохозяйственном производстве системы мотивации труда должно отражать определенную группу мотивов трудового поведения в социально-экономической деятельности персонала требует учета специфики агропромышленного производства и сельского образа жизни, безусловно, относится к числу важных и самых сложных проблем [2].

В этих условиях «стимулирование работников» основывается на факторах увеличений прибыли организации, который является конечным финансовым результатом его деятельности, а также прибыли самого предприятия как оценочного и фондообразующего показателя. Полученная прибыль формирует фонды оплаты труда работников. В то же время понятия «мотивация» и «стимулирование» не должно ограничиваться только материальными аспектами, но и определяться другими формами.

Следует отметить, что стимулирование труда работников должно направленно на рост прибыли сельхозпредприятия за счет повышения производительности, а также эффективности и качества труда.

И здесь, главными рычагами выступают стимулы и мотивы, как вознаграждение за труд (например, заработная плата), так и внутренняя побудительная сила (желание, влечение, и т.д.).

В условиях развития производства, мотивация труда является одной из важнейших функций менеджмента в агросфере. Мотивационный механизм в целом определяется системой интересов субъектов экономики, побуждающей каждого из них действовать в определенном направлении для достижения поставленных целей [1].

Мотивационный механизм формируется и определяется тремя группами (рис. 1).



Рис. 1. Составляющие группы механизма формирования мотивации труда

Следует отметить, что теория мотивации труда определяет четыре группы методов регулирования и формирования мотивационного процесса:

- 1) направленность на цель (разъяснение целей и идей);
- 2) рационализация положительных результатов трудового поведения работников целенаправленным стимулированием, а негативные факторы снизить, ограничить и ликвидировать с помощью соответствующих санкций;
- 3) улучшение содержательности труда, повышение его привлекательности, в том числе, посредством научной организации труда, увеличение доли автоматизации и механизации трудовых процессов и т.д.;
- 4) вовлечение сотрудников в интересы организации, расширение их экономических интересов посредством их участия в прибылях и управлении.

Таким образом, исходя из организационно-экономической, а также социально-психологической составляющей мотивации труда, можно определить виды мотивов, и как следствие, стимулов труда это: материальные, социальные, психологические [3].

На современном этапе развития экономики концепция мотивации труда осуществляется и реализуется через механизм и систему материальных стимулов трудовой деятельности, в тоже время, обязательным представляется учет и использование всех способов и методов нематериального стимулирования труда. В частности, одним из главных можно выделить уверенность самого работника в сохранении рабочего места, потребность в уважении и признании, а также его интерес к работе [4].

Здесь следует выделить основные формы и принципы мотивации и стимулирования труда работников организации:

- основная заработная плата, включая премии и доплатами;
- система льгот;
- нематериальные льготы – гибкий (скользящий) график работы, предоставление отгулов, увеличение продолжительности дополнительных отпусков и т.д.;
- стимулированию работников повышения квалификации, улучшению условий труда и быта;
- моральное поощрение, создание благоприятного социально-психологического климата в коллективе, развитие взаимопонимания и доверия;
- планирование и продвижение работников по «карьерной лестнице».

Следует выделить следующие основные принципы стимулирования:

Доступность. Условия стимулирования определяются демократичностью и доступностью.

Ощутимость. Определяет границу действия стимула, который может существенно отличаться в разных организациях.

Дифференцированность. Определяет индивидуальный подход к стимулированию труда различных групп работников: кадровым или молодым работникам.

Оперативность и гибкость. В зависимости от изменений, происходящих в обществе и коллективе следует постоянно пересматривать стимулы.

Комплексность. Подразумевает единство материальных и моральных, а также индивидуальных и коллективных стимулов. Зависит от традиций и опыта предприятия, подходов к управлению кадрами.

Прозрачность. Открытость для персонала существующей политики вознаграждения и системы оплаты и материального стимулирования.

Современная модель концепции мотивации труда работников сельскохозяйственных предприятий должна содержать следующие элементы: прямое материальное вознаграждение, косвенное материальное вознаграждение, нематериальное стимулирование, программы вознаграждений, а также система материальных и нематериальных санкций (рис.2).



Рис. 2. Концепция современной модели мотивации работников сельскохозяйственных предприятий

Следует отметить, что деятельность предприятий аграрной сферы на принципах полного хозяйственного расчета предполагает применение системы материального стимулирования отдельного работника, материальное стимулирование является основополагающим элементом мотивации трудовой деятельности работников.

Практика и исследования показывают, что сохраняется возможность влиять на разные аспекты мотивации трудовой деятельности в рациональном и эффективном направлении. Основополагающими элементами должны выступать как активизация каждого работника с учетом его личностных качеств, мотивационных установок, а также потенциальными возможностями сельхозпроизводства.

В основе материального стимулирования труда работников сельского хозяйства лежат их трудовые доходы, такие как:

- доход от трудовой деятельности по основной работе (заработная плата, доплаты, надбавки, премии, компенсации);
- доходы, полученные за выполнение работ по совместительству;
- доходы по договорам гражданско-правового характера (договора купли-продажи, займа, имущественного найма, перевозки и поставки);
- стоимость услуг и благ, предоставляемых организациями (транспортные услуги, механизированные работы, питание, плата за обучение детей в учебных заведениях);

- доходы от собственности (дивиденды по акциям, имущественным паям, проценты по финансовым вложениям);
- натуральная оплата и доходы от личного подсобного хозяйства [1].

Таким образом, осуществление сельскохозяйственной реформы должно значительно изменить социально-экономическое положение работников сельскохозяйственного производства, а также структуру факторов и условий их мотивации труда. Относительно аграрных работников это возможно за счет арендной платы, доходов от собственности в виде дивидендов, за счет повышения самостоятельности и ответственности.

Библиографический список

1. Семин А. Н., Сарабский А. А., Панченко А. Ю. и др. Концепция рыночной модели мотивации труда в развивающейся экономике. Екатеринбург: Изд-во УралГСХА, 2009.
2. *Производительность* и мотивация труда – важнейшие факторы экономического развития сельского хозяйства // Доклады пленарного заседания. М.: ФГНУ «Росинформагротех», 2007.
3. Панченко А. Ю. Теоретические аспекты рыночной концепции мотивации труда в отраслях АПК // Диспут плюс. 2012. № 6. С. 35–39.
4. *Стратегия* снижения сельской бедности в средней и долгосрочной перспективе / РАСХН, ГНУ, ВНИИЭСХ, Центр всероссийского мониторинга социально-трудовой сферы села. М., 2008.

А. В. Пеша

Уральский государственный экономический университет
(Екатеринбург, Россия)

Система оплаты труда: трансформация подходов к организации на предприятиях

В статье автором раскрывается вопрос трансформации систем оплаты труда от VI века до н. э. до современных систем, применяемых в организациях различных видов экономической деятельности. Автором предлагается ряд мероприятий по разработке и внедрению системы оплаты труда с использованием ключевых показателей эффективности.

Ключевые слова: оплата труда; система оплаты труда; тарифная система оплаты труда; ключевые показатели эффективности; грейдирование; управление эффективностью.

За последние пару тысячелетий научно-технический прогресс качественно отразился на всех составляющих общественного производства, в том числе и на взаимоотношениях между работодателями и работниками.

Современная российская действительность такова, что предприятиям необходимо направлять свои усилия на сохранение и развитие своего кадрового потенциала. Одним из основных способов удержания сотрудников является конкурентоспособная система оплаты труда.

Под системой оплаты труда «понимается определенная взаимосвязь между показателями, характеризующими меру (норму) труда и меру его оплаты в пределах и сверх норм труда, гарантирующая получение работником заработной платы в соответствии с фактически достигнутыми результатами труда (относительно нормы) и согласованной между работником и работодателем ценой его рабочей силы» [8].

За время существования управления персоналом как науки и направления практического менеджмента подходы к системе оплаты труда на предприятиях претерпевали изменения. По временному критерию их можно связать с развитием управления персоналом.

Зачатки формирования систем оплаты труда и мотивационных систем начали формироваться уже в древних цивилизациях. В 604 г. до н.э. ткачи в Вавилоне получали заработную плату в натуральной форме (едой). Количество еды, которое получал один работник зависело от результатов его труда. В последующие века были распространены системы оплаты на основе вклада работника. В раннем средневековье впервые была применена сдельная системы оплаты труда для рабочих, занятых в сельском хозяйстве. К концу средневековья такая система стала наиболее распространенной [7].

На следующем этапе развития общества произошла индустриализация и стали появляться фабрики, что в свою очередь оказалось решающим фактором в развитии систем оплаты труда. Суть разработанных систем оплаты труда самым тесным образом связана с модификацией существующих базовых принципов экономики, которые поддерживали индустриализацию. Индустриализация сместила производство в рамках домашнего хозяйствования в сторону фабрик, находящихся под управлением работодателей. В общем, стабильные способы оплаты труда стали важным фактором для поддержания контроля со стороны управленцев.

В научных работах Ф. У. Тейлора системы оплаты труда стали существенно развиваться. Вклад, который сделал Ф. У. Тейлор, воплотился в школу научного менеджмента. Основываясь на свое видение, Ф. У. Тейлор были разработаны методы нормирования труда, проведение исследование приемов и времени, послужившие основой для построения систем оплаты по индивидуальным и групповым результатам работы. Отечественные исследователи также сделали вклад в развитие

данного направления О. Ерманский, А. Зубкова, А. Гальцов, М. Мошешский, И. Колесников и др. [2; 3].

В начале XVIII века были известны системы оплаты труда по заслугам работников и другим оценкам их трудового вклада. Р. Оуэн применил на своих фабриках систему оценки результатов труда в качестве признания заслуг работников и для стимула для менее способных к улучшению результатов [6].

Хотя для системы оплаты труда, учитывающей заслуги работников, достаточно сложно получить точную информацию в необходимом объеме, на протяжении данного периода времени среди систем оплаты труда появилась оплата труда на основе участия в прибыли. Первые доказательства применения систем отношения работников к прибыли компании организации датируются 1775 г., в то время, как они нашли поддержку А. Р. Д. Тургота и были применены компанией Maison Leclair в Париже [8].

Нескончаемая и постоянно растущая значимость сдельных систем оплаты труда усилила интерес исследователей и политиков к функционированию данных видов оплаты труда. Однако этот подход постепенно приносил разочарование, и часть исследователей осознавали, что он являлся источником многих трудностей, с которыми столкнулась Великобритания в 1960–1970-х годах. Изменения в системах оплаты труда, которые имели место в данный период, характеризуются как проявление негативной реакции на сдельные схемы оплаты [7].

В научной сфере стали оспаривать предпосылки, лежащие в основе научной организации труда, в частности идею, что сотрудников мотивирует лишь финансовое вознаграждение. Изменения были внесены после исследований, проведенных в США в Хоторне, Элтоном Мэйо и его командой, которые подчеркнули значимость социального подхода в рабочих взаимоотношениях, порождающих глубинный анализ «человеческих отношений», проводимых с точки зрения социологии и психологии групп. Основываясь на мнении о том, что сотрудники имеют определенные потребности, и стремятся их удовлетворить на работе, бихевиористы обращают особое внимание на неденежные формы вознаграждения.

Интерес к схемам оплаты за заслуги, значительно возрос. Р. Марриот, применив результаты наблюдений, проведенных в Британском институте управления в 1950-х годах, написал: «Как в США, так и Великобритании возрос интерес к премиальным схемам, известным как оценка деловых качеств работника или премиальная схема оплаты на основе индивидуальной оценки» [7].

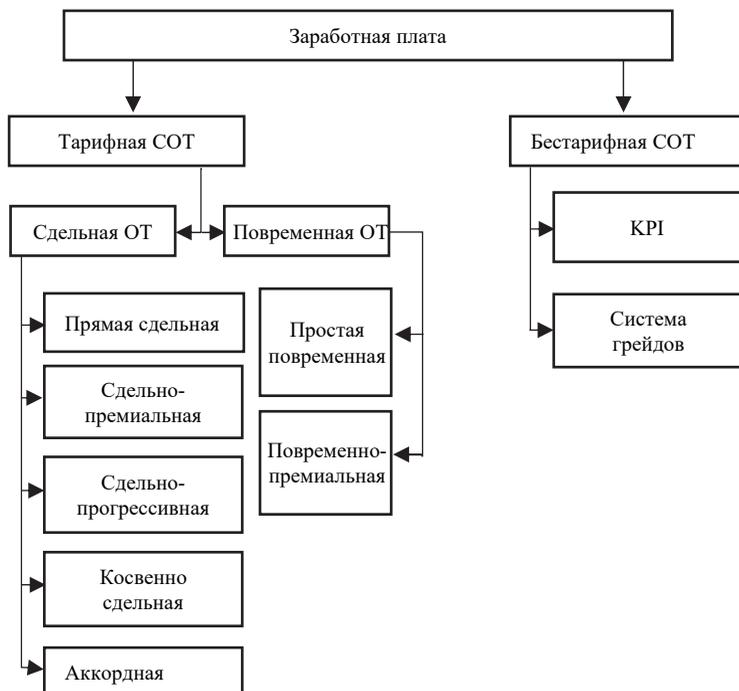
Р. Марриот приводит результаты анализа 231 компаний США, показавший, что 52% компаний применяли методы оценки деловых качеств работника, а исследование, проведенное через пять лет после этого, показало, что 40% компаний по-прежнему применяют данную систему оплаты труда. При этом, данный вид систем оплаты труда в большей степени применялся в частном бизнесе для вознаграждения работников, занятых физическим трудом. Во время Р. Марриот подобные схемы оплаты рассматривались как эффективное средство для нивелирования слабых сторон сдельных схем оплаты. В итоге, заслуги рассматривались в качестве оснований для оплаты труда работников, применить сдельные схемы оплаты, для которых нельзя, а также в качестве возможности поощрять большую гибкость и внимание к качеству работы [7].

На современном этапе развития общества рассматриваются системы оплаты труда, основанные на индивидуальных показателях достижения конечных результатов и заслуг. Подобные системы оплаты труда получили распространение на предприятиях и в организациях различных видов экономической деятельности на всех уровнях организационной структуры [5].

Предприятиям и организациям предоставлены широкие права в области оплаты труда. Они могут сами принимать решения относительно систем и форм оплаты труда, размера и системы вознаграждения, включая системы дополнительной мотивации и стимулирования. Эти категории должны быть указаны в коллективных договорах и должны соответствовать действующему трудовому законодательству [6].

Схема оплаты труда на основе экспертной (аттестационной) оценки, которая является одной из инновационных разработок, заключается в соотношении оплаты труда с квалификацией. Применение системы оплаты труда на базе квалификационного уровня применяется в организациях, в которых ее внедрение согласуется со стремлением к гибкому управлению в условиях быстрых технологических изменений.

Таким образом, рассмотрев историю развития систем оплаты труда, необходимо более подробно изучить их классификацию. Классификация форм и систем оплаты труда представлена на рисунке.



Формы и системы оплаты труда [6]

Значение и место тарифной системы оплаты труда кроется в ее основополагающем значении для организации заработной платы. Она представляет собой совокупность тарифных нормативов, на основе которых организация устанавливает ставки заработной платы рабочих и служащих. Главное их значение кроется в том, что тарифные нормативы осуществляют основополагающий «принцип оплаты труда – равная оплата за равный труд». Но, кроме того, тарифные нормативы позволяют дифференцировать оплату труда в «зависимости от объективных различий в содержании сложности труда, а не в зависимости от индивидуальных различий в результативности труда» [4].

Составление тарифно-квалификационных справочников, а также их редактирование и усовершенствование – очень трудоемкая работа. Поэтому в настоящее время при быстром технологическом прогрессе из года в год появляются новые профессии и должности, которые не включены в справочники, но существуют на предприятиях. Поэтому назрел вопрос о переходе от тарифно-квалификационных справочников к более современным профессиональным стандартам.

«Профессиональный стандарт – квалификационный уровень работника, позволяющий ему выполнять свои должностные (профессиональные) обязанности в соответствии с предъявляемыми требованиями к конкретной должности (профессии)» (статьи 195.2 и 195.3 ТК РФ).

Профессиональные стандарты являются базой для разработки методических материалов, так как они устанавливают квалификационные уровни, требования к опыту и образованию работников, а также определяют круг трудовых функций в рамках обобщенных трудовых функций для сотрудников различных должностных уровней.

Исходным нормативом оплаты труда служат тарифные ставки оплаты труда работников. Тарифная ставка определяет размер оплаты труда за единицу рабочего времени при условии выполнения нормы труда или трудовых обязанностей. Первоначально устанавливают тарифную ставку низшего квалификационного разряда. Она рассчитывается по усредненной величине минимальной месячной заработной платы и средней месячной нормы рабочего времени на конкретный период.

Для расчета величины тарифных ставок более высоких разрядов используют тарифные сетки. Они представляют собой шкалу тарифных коэффициентов, которая отражает соотношение тарифных ставок работников разных разрядов.

«Отношение тарифной ставки соответствующего разряда к ставке 1 разряда называется тарифным коэффициентом и показывает, во сколько раз уровень оплаты труда (работ) данного разряда превышает уровень оплаты труда 1 разряда» [4].

Для дифференциации величины оплаты труда служащих используют схемы должностных окладов и штатных расписаний.

Должностные оклады, т.е. регламентированный размер «окладов служащих в зависимости от величины некоторых показателей деятельности предприятия и его размера» [7]. В настоящее время схемы должностных окладов используются в государственных и муниципальных учреждениях, а до этого они были популярны в условиях административно-плановой экономики.

Под штатным расписанием понимается обязательный локальный нормативный акт работодателя, «устанавливающий структуру организации (наименование отделов, служб и других обособленных или внутренних подразделений), количество и наименование должностей, работ, объем работы по соответствующим должностям, работам (ставки, части ставок), размеры основной заработной платы по каждой должности, работе» [1].

Штатное расписание является основанием для установления условий трудового договора, исчисления заработка работников, разработки должностных инструкций и положений о подразделениях организации.

Среди бестарифных система оплаты труда необходимо выделить систему грейдов и КРІ.

КРІ (Key Performance Indicators) – система ключевых показателей эффективности, при помощи которой происходит оценка результатов труда работников организации. Данная система имеет ряд сходств с плановым подходом к организации оплаты труда на предприятии, однако имеет значительное отличие. Отличие заключается в каскадировании ключевых показателей эффективности деятельности организации к индивидуальным показателям эффективности деятельности сотрудника, которые напрямую коррелируются с организационными целями. Цель внедрения системы управления эффективностью (Performance management) и разработки для нее КРІ – привести в соответствие цели и результаты деятельности каждого отдельного сотрудника целям своего подразделения и компании в целом.

Грейдинг (от англ. grade – уровень, степень, ранг, класс, звание) – это система оценки и ранжирования организационных должностей, в результате которых определяется их ценность для компании и формируются группы (грейды) должностей. Систему грейдирования можно построить, как обратившись в специализированные фирмы, так и самостоятельно, используя внутренние ресурсы. Она применима к любому типу компаний безотносительно к их индустриальной принадлежности.

Разработка и внедрение системы оплаты труда с использованием ключевых показателей эффективности предусматривает проведение ряда мероприятий.

Во-первых, необходимо изучить стратегию компании, проанализировать аналитические данные за последние три года и получить представление в каком направлении движется компания и каких результатов она может достигнуть.

Во-вторых, необходимо проанализировать организационную структуру предприятия и изучить ключевые бизнес-процессы всех должностей.

В-третьих, выработать базу данных о целях предприятия, подразделений, сотрудников в области оплаты труда, разработать систему ключевых показателей эффективности. На данном этапе важна совместная работа службы по управлению персоналом, руководителей и ключевых сотрудников компании.

В-четвертых, необходимо обучить всех руководителей новой системе оценки результативностью персонала.

В-пятых, необходимо составить положение по оплате труда на основании полученной базы данных, согласовать его и утвердить приказом.

При внедрении новой системы оплаты труда в организации необходимо провести разъяснительную работу с сотрудниками, основанную на ключевых принципах системы управления изменениями для того, чтобы максимально предупредить возможные сопротивления и разрешить вопросы, возникающие у коллектива, внедрить изменения без ущерба для социально-психологического климата и кадрового потенциала организации.

С момента появления первых систем оплаты труда и с первых научных теорий относительно данного вопроса прошло много времени. Меняется структура экономики, ускоряется динамика процессов, наступил век инновационной экономики и новых систем оплаты труда в организациях.

В современных организациях и на предприятиях по-прежнему применяется широкий спектр форм и систем оплаты труда.

В данной работе свой акцент мы сделали на возможностях внедрения в практику управления процессами стимулирования и мотивации работников системы Performance management, основанную на реализации в компании системы вознаграждения на основе грейдирования и КРІ. Предложенные рекомендации по внедрению системы в практику компаний могут способствовать разработке эффективной системы оплаты труда.

Библиографический список

1. *Большой юридический словарь* / под ред. А. В. Малько. URL: <http://www.determiner.ru>
2. *Захаров А. Д.* Развитие системы нормирования труда персонала организаций сферы услуг: автореф. дис. ... канд. экон. наук. 2012. URL: <http://dissercat.com/content/razvitie-sistemynormirovaniya-truda-personala>.
3. *Кулькова И. А., Воробьева Н. В., Плутова М. И. и др.* Методическое обеспечение управления человеческими ресурсами. Екатеринбург: Изд-во УрГЭУ, 2016.
4. *Пауто В. П.* Организация, нормирование и оплата труда на предприятии: учеб.-практ. пособие. М.: КноРус, 2011.
5. *Рофе А. И.* Экономика труда: учебник. М.: КноРус, 2010.
6. *Рыжиков В. С., Панков В. А., Ровенская В. В., Подгора Е. А.* Экономика предприятия: учеб. пособие для студентов высших учебных заведений. Краматорск: ДГМА, 2007.

7. *Управление человеческими ресурсами* / под ред. М. Пула, М. Уорнера. СПб.: Питер, 2002.

8. *Фролова Т. А. Экономика предприятий: курс лекций* // Административно-управленческий портал. URL: <http://www.aup.ru/books-m203/6-3.htm>.

Н. А. Семина

*Уральский государственный экономический университет
(Екатеринбург, Россия),*

Л. Г. Воронцовская

*Институт экономики Национальной академии наук Беларуси
(Минск, Белоруссия)*

Роль оплаты труда в системе мотивации персонала в современных условиях

Анализируется эволюция систем оплаты труда и их особенности в современных условиях. Делается вывод о том, что эволюция оплаты труда согласуется с этапами развития экономики труда, менеджмента и концепций трудовой мотивации. Для лучшего понимания роли оплаты труда и ее места в системе мотивации составлена иерархическая модель потребностей-стимулов работников. Построение модели основано на принципах пирамиды потребностей А. Маслоу. Делается вывод о том, что заработная плата косвенно участвует в удовлетворении потребностей более высоких уровней, которые связаны с приобретением новых знаний и навыков.

Ключевые слова: оплата труда; заработная плата; мотивация труда; пирамида потребностей Маслоу; экономика знаний.

К настоящему времени системы оплаты труда прошли ряд преобразований в связи с индустриализацией, а затем – с развитием информационных технологий, глобализацией и постепенным переходом к постиндустриальному обществу. В результате системы оплаты труда усложнились, появилось множество новых форм оплаты труда, актуальных в современных условиях.

Е. С. Дашкова подчеркивает, что использование исторического подхода к рассмотрению эволюции оплаты труда показывает, что ее эволюция согласуется с этапами развития экономики труда, менеджмента и концепций трудовой мотивации. В процессе ускорения развития науки и техники организации вынуждены искать новые подходы к оплате труда [1, с. 8–9].

Важными тенденциями в оплате труда стали переход к гибким системам оплаты труда, гуманизация оплаты труда и повышение роли социальной составляющей в оплате труда, а также увеличение зависимости оплаты труда от уровня знаний. Современные системы оплаты труда более гибкие, ориентированы на рынок, а также на потребности работника. Кроме того, современные системы оплаты труда тесно свя-

заны со стратегией организации и в них оценка персонала играет намного большую роль, чем в традиционных системах. Важно также отметить, что современные системы оплаты труда постоянно усложняются и расширяются, обеспечивая тем самым выполнение мотивационной функции [1, с. 10].

Для лучшего понимания роли оплаты труда и ее места в системе мотивации составим иерархическую модель потребностей-стимулов работника (см. таблицу). Построение данной модели основано на принципах пирамиды потребностей А. Маслоу [2], теория иерархии потребностей которого широко известна в теории менеджмента.

Иерархическая модель потребностей-стимулов работников

Уровень	Потребности по Маслоу	Потребности работников	Стимулы со стороны организации
1 (низший)	Физиологические потребности (голод, жажда)	Прием пищи во время перерыва, доступ к питьевой воде	Обеспечение рабочих кабинетов чайниками; установка холодильника на предприятии; открытие столовой (буфета) в здании организации; расположение организации вблизи точек общественного питания; выдача работникам талонов на посещение столовых; материальное стимулирование продуктами питания; выплата достаточной для питания во время рабочего перерыва зарплаты
2	Потребность в безопасности (чувство уверенности, избавление от страха и неудач)	Безопасное рабочее место, необходимые средства защиты (если требует специфика работы); минимизация риска увольнения, отсутствие преград для увольнения по собственному желанию, отсутствие конфликтов с коллегами и начальством, справедливая оплата труда, заработная плата не ниже минимальной	Грамотная организация рабочих мест; выдача работникам необходимых средств защиты; организация охраны труда; оборудование здания пожарными лестницами; наличие аптечки; дополнительная финансовая помощь при увольнении; помощь в поиске работы и дача положительных рекомендаций со стороны организации; отсутствие дискриминации в оплате труда; своевременная гарантированная выплата зарплаты; уровень зарплаты не ниже минимального; обеспечение благоприятного морально-психологического климата в коллективе; развитая система адаптации новых сотрудников; отсутствие преград для увольнения работника по собственному желанию

О к о н ч а н и е т а б л и ц ы

Уровень	Потребности по Маслоу	Потребности работников	Стимулы со стороны организации
3	Потребность в принадлежности и любви	Корпоративные мероприятия, совместные проекты, совместное проведение досуга, доверительные отношения с коллегами и начальством	Организация работы в команде; поощрение создания неформальных групп; управление неформальными группами; организация корпоративных мероприятий; корпоративной культуры, соответствующей целям организации и потребностям работников; формирование благоприятного морально-психологического климата; наличия психолога в организации; участие начальства в жизни коллектива и каждого работника и готовность прийти на помощь; организация длительного совместного отдыха (от 2-х дней и более); делегирование полномочий; возможность участия работников в прибыли фирмы
4	В уважении: достижение успеха, одобрение, признание	Уважительное отношение со стороны коллег и начальства, учет мнения работника, возможность и перспективы карьерного роста, возможность проявлять инициативу	Повышение в должности за трудовые заслуги; повышение зарплаты за трудовые заслуги; выплата премий за высокие индивидуальные или групповые результаты трудовой деятельности; предоставление работникам возможности участвовать в принятии стратегических решений; поощрение инициативы
5 (высший)	В самоактуализации: реализация своих целей, способностей, развитие собственной личности	Внутренняя удовлетворенность самой работой, интерес к выбранной профессии, возможность обучаться и повышать квалификацию в выбранной сфере деятельности, развитие своего потенциала, карьерный рост	Организация прохождения дополнительного обучения и повышения квалификации; поручение работнику творческих заданий; делегирование полномочий и ответственности; стимулирование творческой инициативы; предоставление возможностей для карьерного роста

Составлено на основе: [2].

Анализ таблицы позволяет сделать ряд выводов.

1. Заработная плата играет существенную роль для удовлетворения базовых потребностей (потребностей первого и второго уровней). Для этого зарплата должна быть не ниже минимального уровня и выплачиваться своевременно.

2. Для удовлетворения потребностей первого и второго уровней от предприятия требуются капиталовложения в инфраструктуру, в ор-

ганизацию безопасных условий труда и оснащение рабочих мест всем необходимым для работы.

3. Для удовлетворения потребностей более высокого уровня заработная плата тоже играет важную роль, но может быть частично заменена другими элементами оплаты труда, материальными затратами со стороны организации на проведение кадровой политики и развитие персонала, его обучение, на формирование благоприятного морально-психологического климата.

Для стимулирования достижения работником высшего уровня может использоваться система оплаты труда, основанная на знаниях и навыках. Преимущества такой системы заключаются в следующем:

- способствует расширению круга выполняемых задач и обогащению трудовой деятельности различными, зачастую творческими заданиями;

- увеличивается гибкость организации за счет возможности ротации сотрудников, занятию временных вакансий, выполнения работ отсутствующих работников, что позволяет более полно использовать человеческие ресурсы;

- способствует ускорению технологических изменений и внедрению инноваций;

- повышается удовлетворенность работой за счет наличия у сотрудников больших возможностей для планирования и контроля своей работы;

- способствует саморазвитию [3, с.15].

Таким образом, заработная плата играет важную роль в системе мотивации труда, поскольку она является базовым стимулом для удовлетворения потребностей первого и второго уровней. Также заработная плата косвенно участвует в удовлетворении потребностей более высоких уровней, которые связаны с приобретением новых знаний и навыков, что позволяет наращивать человеческий капитал отдельно взятого работника и кадровый потенциал организации в целом, повышать производительность

Библиографический список

1. *Дашкова Е. С.* Система вознаграждения персонала на основе комплексной оценки его деятельности: автореф. дис. ... канд. экон. наук. Воронеж, 2007.

2. *Пирамида потребностей по Маслоу.* Режим доступа: <https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%...D1%83/>.

3. *An introduction to performance and skill-based pay system / International Labour Organization ACT/EMP Publications.* Mode access: <http://www.ilo.org/public/english/dialogue/actemp/downloads/publications/srspaysy.pdf>.

Содержание

1. История становления и перспективы развития научной организации труда

Попов Э. И. История становления кафедры экономики труда и управления персоналом Уральского государственного экономического университета сквозь призму развития научной организации труда (НОТ)	3
Ивлиев И. В. От социалистического соревнования смежников к взаимодействию контрагентов в условиях рынка.....	11
Кулькова И. А. Состояние и перспективы развития нормирования и организации труда в России	17
Мельникова А. С. Особенности бригадной формы организации труда: исторический опыт и современные тенденции	20
Долженко Р. А., Долженко С. Б. Современные направления научной организации труда: инструменты «LEAN», «6 SIGMA», «DMAIC».....	24

2. Современные подходы к проектированию трудовых процессов и бизнес-систем в условиях знаниеемкой экономики

Арпентьева М. Р. Эргономический дизайн как компонент профессионального отбора	30
Белкин В. Н. Аренда рабочей силы человека	38
Долженко С. Б., Долженко Р. А. Оценка мероприятий научной организации труда через призму показателей эффективности персонала.....	45
Коропец О. А. Учет психофизиологических факторов в научной организации труда	52
Лапина Т. А. Проблемы гуманизации труда нестандартно занятых работников.....	56
Плутова М. И. Нормирование труда как инструмент оптимизации численности персонала	61
Ядранский Д. Н. Включенное наблюдение как технология регламентации трудовых процессов	66

3. Стратегии повышения качества рабочей силы: национальная, региональные, отраслевые, внутрикорпоративные

Авдони́на Н. С. Проектная деятельность как инструмент овладения студентами профессиональными компетенциями	72
Васильцова Л. И. Проблемы развития образовательных технологий подготовки специалистов для цифровой экономики	79
Калабина Е. Г., Митько Ю. А. Диагностика личностно-профессионального потенциала как основа стратегии повышения качества рабочей силы	82
Коковихин А. Ю. Инструменты программного и проектного управления человеческими ресурсами на субфедеральном уровне	87
Кокшарова В. В., Махинова Н. В., Зотова Л. Н. Анализ социальной компоненты трудового потенциала на примере Свердловской области	97
Миллер М. Э. Механизмы вовлечения предприятия в процесс формирования профессиональных компетенций студентов вуза	103
Минеева Н. Н. Социально-экономический мониторинг человеческого капитала сельских территорий УФО	107
Тонких Н. В. Актуальные вопросы качества подготовки специалистов в области нормирования труда	112

4. Управление мотивацией и стимулированием труда в организации

Антонова О. А. Теория и практика исследования демотивации труда руководителей предприятий	120
Илюхин А. А., Илюхина С. В. Современные особенности проблемы мотивации и стимулирования труда	128
Калабина Е. Г. Дифференциация оплаты труда персонала промышленной компании: причины и последствия (случай уральской промышленной компании)	132
Лапина Т. А., Коржова О. С. Оценка удовлетворенности преподавателей вузов применяемыми системами стимулирования труда (на примере Омской области)	137
Панченко А. Ю. К вопросу мотивации трудовой деятельности работников сельскохозяйственных предприятий	141
Пеша А. В. Система оплаты труда: трансформация подходов к организации на предприятиях	145
Семина Н. А., Воронецкая Л. Г. Роль оплаты труда в системе мотивации персонала в современных условиях	153

Научное издание

**НАУЧНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ТРУДА:
история, современность, перспективы**

Материалы научных чтений

Компьютерная верстка *М. И. Плutowой*

Печатается в авторской редакции и без издательской корректуры

Поз. 127. Подписано в печать 05.12.2017.

Формат 60 × 84 1/16. Бумага офсетная. Печать плоская.

Уч.-изд. л. 9,0. Усл. печ. л. 9,3. Печ. л. 10,0. Тираж 10 экз. Заказ 685.

Издательство Уральского государственного экономического университета
620144, г. Екатеринбург, ул. 8 Марта/Народной Воли, 62/45

Отпечатано с готового оригинал-макета в подразделении оперативной полиграфии
Уральского государственного экономического университета