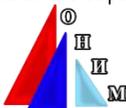


Министерство общего и профессионального образования Свердловской области



Образовательно-научный институт менеджмента  
дополнительного профессионального образования

# **ПРОГРЕСС РАЗВИТИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА**

М а т е р и а л ы  
II Международной научно-практической конференции

(Екатеринбург, 20 октября 2017 г.)

Екатеринбург  
2017

УДК 33  
ББК 65.2/4  
П 785

Ответственный за выпуск:  
доктор экономических наук, доцент,  
директор Образовательно-научного института менеджмента  
*И. А. Кулькова*

П 785 **Прогресс развития человеческого потенциала** [Текст] : материалы II Междунар. науч.-практ. конф. (Екатеринбург, 20 октября 2017 г.) / [отв. за вып. : И. А. Кулькова]. – Екатеринбург : 2017. – 110 с.

В сборник вошли статьи, представляющие собой результаты научно-исследовательской работы авторов из России, Китая и Бангладеш, посвященные современным аспектам повышения человеческого потенциала общества. Вопросы развития человеческого потенциала являются междисциплинарными, поэтому в настоящем сборнике они представлены с позиции экономики, финансов, менеджмента, управления человеческими ресурсами, психологии и педагогики.

Для студентов, магистрантов, аспирантов, преподавателей вузов, научных и практических работников в социально-экономической сфере.

УДК 33  
ББК 65.2/4

© Авторы, указанные в содержании, 2017  
© Образовательно-научный  
институт менеджмента, 2017

## СОДЕРЖАНИЕ

### **Секция Экономика и экономические науки**

<i>Илюхин А.А., Илюхина С.В.</i> Развитие инфраструктуры здравоохранения Свердловской области: динамика, тенденции, оценка	4
<i>Мельникова А.С.</i> Теория и практика реализации коллективно-договорного регулирования	13
<i>Пономарева С.И.</i> Инфляция: современные проблемы теории и практики	19
<i>Тонких Н.В.</i> Развитие кадрового потенциала аграрного сектора экономики региона в условиях политики импортозамещения	25
<i>Фролова А.С.</i> Фундаментальные экономические факторы с точки зрения их соответствия прогнозным значениям при волатильности валютного курса	34
<i>Шарин В.И.</i> Формирование экономических основ социальной справедливости	39
<i>Malik Leo Zashid</i> Quality of Life Evaluation in People's Republic of Bangladesh	45

### **Секция Организация и управление**

<i>Габдулхакова Л.К.</i> Анализ эффективности системы управления конфликтами в микрофинансовом учреждении	50
<i>Камарова Т.А.</i> Исследование зарубежного опыта успешного применения аутплейсмента в управлении кадровыми ресурсами	56
<i>Корнова Г.Р., Логинова Е.В.</i> Функционально-ролевой подход к кадровому обеспечению организации сферы гостеприимства	64
<i>Кулькова И.А.</i> Низкое качество внутрифирменного обучения персонала как одна из причин ухудшения финансового положения банка	70
<i>Лагутина Е.Е., Капустина С.А.</i> К вопросу формирования организационного раздела бизнес-плана образовательной организации	76
<i>Пеша А.В.</i> Современный подход к HR-брендингу в организации	82
<i>Плутова М.И., Плутова Т.И.</i> Основы эффективной оценки персонала	89

### **Секция Психология и педагогика**

<i>Коропец О.А.</i> К вопросу о методах оценки работоспособности субъекта труда	94
<i>Новожилов П.А., Поварова А.О.</i> Специфика работы вузов по программам ускоренного обучения на примере ИНО УрГЭУ	102

УДК 338.012

## РАЗВИТИЕ ИНФРАСТРУКТУРЫ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ СВЕРДЛОВСКОЙ ОБЛАСТИ: ДИНАМИКА, ТЕНДЕНЦИИ, ОЦЕНКИ



### **Илюхин Алексей Александрович**

кандидат экономических наук,  
доцент кафедры политической экономии  
ФГБОУ ВО «Уральский государственный  
экономический университет»

Diplom@uralweb.ru  
ул. 8 Марта/Народной Воли, 62/45  
г. Екатеринбург, РФ, 620144  
+7(343) 221-27-52



### **Илюхина Светлана Викторовна**

кандидат экономических наук,  
доцент кафедры статистики,  
эконометрики и информатики  
ФГБОУ ВО «Уральский государственный  
экономический университет»

Diplom@uralweb.ru  
ул. 8 Марта/Народной Воли, 62/45  
г. Екатеринбург, РФ, 620144  
+7(343) 221-27-39

**Аннотация.** Обосновано положение о том, что новое качество трудового потенциала в большей степени зависит от уровня развития инфраструктур здравоохранения населения, предпринята попытка выявления основных тенденций развития инфраструктуры здравоохранения Свердловской области на фоне увеличения платных медицинских услуг и оптимизации бюджетного здравоохранения. Проведён анализ развития инфраструктуры здравоохранения Свердловской области, исследованы взаимосвязи и взаимозависимости динамики численности населения и организаций здравоохранения Свердловской области. Разработан прогноз развития процессов оптимизации учреждений здравоохранения. Приводятся результаты аналитического исследования уровня удовлетворённости населения области медицинским обслуживанием. Выявлено, что развитие сети платных медицинских услуг имеет как положительные, так и отрицательные социально-экономические последствия, на фоне сокращения бюджетной меди-

цины, платные медицинские учреждения не всегда обеспечивают качественный и адекватный уровень обслуживания населения.

**Ключевые слова:** инфраструктура здравоохранения; бюджетная медицина; платные медицинские услуги; оптимизация учреждений здравоохранения; социальная оценка качества медицинских услуг.

**ЖЕЛ коды:** I 00; I 18.

### **Введение**

Стабильный экономический рост и развитие уральского промышленного региона и Свердловской области, положительная динамика макроэкономических показателей, во многом, зависят от социально-демографических факторов, на которые в свою очередь влияет численность населения региона и качество его трудового потенциала [1].

Для сохранения и поддержания работоспособности населения необходима совокупность инфраструктурных объектов, в состав которых, среди прочих входит система здравоохранения. Вопросы развития качественной инфраструктуры здравоохранения постоянный объект исследования ведущих российских (Аганбегян А.Г., Силин Я.П., Анимца Е.Г.), зарубежных учёных (Aoki M. Corwin K. S., Collins A.R.) и пристального внимания власти (Президент РФ) [2-9]. Совокупность поликлиник, больниц, станций скорой врачебной помощи, фельдшерских пунктов, специализированных учреждений медицинской помощи различных форм собственности является жизненной насущной необходимостью для восстановления здоровья населения региона и поддержания его в работоспособном состоянии. Безусловно, необходимо, чтобы каждый гражданин осознавал необходимость соблюдения режима труда и отдыха, здорового образа жизни, но оказание квалифицированной, а главное, своевременной медицинской помощи в первую очередь определяет состояние здоровья и качество рабочей силы.

В последние два десятилетия в российской медицине происходят существенные структурные и экономические реформы. Можно определённо выделить две тенденции: развитие сети платных медицинских услуг, на основе сочетания различных форм собственности медицинских учреждений, с одной стороны и оптимизация сети бюджетных организаций здравоохранения, которая в абсолютном большинстве случаев сокращает сеть бесплатных медицинских услуг.

Цель исследования - выявление основных тенденций развития инфраструктуры здравоохранения Свердловской области на фоне увеличения платных медицинских услуг и оптимизации бюджетного здравоохранения.

Для выявления основных тенденций развития инфраструктуры здравоохранения Свердловской области мы провели статистический анализ основных показателей, характеризующих динамику и взаимосвязь численности населения Свердловской области и количества организаций здравоохранения [10; 11]. Также было проведено экономико-социологическое исследование оценки уров-

ня удовлетворенности качеством предоставления медицинских услуг населению г. Екатеринбург и области.

### **Развитие сети бюджетных организаций здравоохранения: динамика и перспективы**

За 2011–2015 гг. в Свердловской области в среднем на год имелось 175,6 ед. больничных организаций, и их количество в среднем уменьшалось на 2,4 ед. в год, и конце периода составило 81,5% по сравнению с 2011 г.

Если такая тенденция сохранится, то краткосрочный прогноз на 2020 г., проведенный методом аналитического выравнивания можно представить в виде эконометрической модели:

$$\dot{Y}_{2020 \text{ г.}} = 175,6 - (3 \times 7) = 154,6 \text{ ед. больничных организаций}$$

Сеть больничных учреждений в Свердловской области характеризуется следующими показателями: число больничных организаций сократилось на 7%, 249 коек в среднем приходилось на одну больничную организацию, сократилось на 5 больничных коек, казалось бы, незначительно, но в пересчете на все организации сократилось 805 коек. В то же время возросло число амбулаторно-поликлинических организаций на 5%, что повысило, в том числе их мощность на 2,3%, число фельдшерско-акушерских пунктов уменьшилось на 5%.

В среднем по муниципальным округам и районам Свердловской области проживает 9800 чел., при отрицательной динамике демографических показателей, снижении рождаемости, увеличении смертности и оттоке населения в поисках работы в крупные города Свердловской области.

Смертность на 1000 чел. уменьшилась на 16%, рождаемость на 1000 чел. увеличилась на 71%, резкий рост зафиксирован после 2002 г., на 22%, в связи с началом выплат стимулирующего пособия – материнского капитала, внедрённого после Всероссийской Переписи населения 2002 г. Естественный прирост с отрицательных значений за период с 2000 по 2011 гг. вырос на 1000 чел.: был – 7,1 стал +0,3.

Таким образом, общие показатели численности населения падают, что вызывает при утвержденных нормативах Министерства здравоохранения и социального развития, необходимость оптимизации, а по факту сокращения финансируемых из государственного бюджета учреждений здравоохранения. В том числе за рассмотренный период сократилось число больничных коек на 9%, на 10000 населения – на 10%.

Резкое снижение количества больничных учреждений вызвано влиянием двух определяющих факторов. Первый – снижение численности населения Свердловской области. Второй – существующие методики Росздравнадзора, согласно которым большинство специалистов (например, уролог, невролог, эндокринолог, кардиолог, отоларинголог, офтальмолог, травматолог – ортопед, инфекционист, ревматолог, аллерголог, иммунолог) положен на 10000, 20000,

25000, 50 000, 100000 человек взрослого населения, прикрепленного к поликлинике [12].

За рассмотренный период в Свердловской области структура населения сохранялась за 2003–2016 гг.: городского – 84–87%, сельского – 16–13%. численность населения сократилась на 124741,46 чел., или 3% в год. Если такая тенденция сохранится, то пятилетний прогноз на 2020 год, проведенный методом аналитического выравнивания, представленный в виде эконометрической модели будет иметь вид:

$$\dot{Y}_{2020 \text{ г.}} = 4339315,2 + (-9037 \times 10) = 4248945,2 \text{ чел.,}$$

что составит 95% от 2003 г.

В среднем по Свердловской области имелось 38 организаций здравоохранения и предоставления социальных услуг, их количество уменьшилось за 2010–2015 гг. на 6%, 146 организаций, предоставляющих прочие коммунальные, социальные и персональные услуги, их количество уменьшилось на 30%, по сравнению с начальным уровнем ряда.

Отрицательная динамика и дальнейшее сокращение числа учреждений социального обслуживания может привести к снижению охвата и качества социального обеспечения, увеличению очередей на получение социальных услуг и снижению уровня удовлетворенности потребности граждан в социальном обслуживании.

### **Платные медицинские клиники и оказание платных услуг в государственных медицинских учреждениях: тенденции и отношение населения**

В Свердловской области активно развивается платная медицина. Безусловно, этому способствуют не только положительные факторы, как-то развитие конкурентной среды в плане оказания медицинских услуг, но и отрицательные факторы, в виде сокращения уровня финансирования здравоохранения из бюджетов всех уровней и за счет средств обязательного медицинского страхования, неэффективности их использования.

Большая часть населения Свердловской области не может позволить себе обслуживание в частных медицинских учреждениях при средней фактической зарплате 20–25 тыс. руб., следовательно, лечится и нуждается в государственных учреждениях.

Как и в любой системе, в платном здравоохранении есть свои плюсы и минусы. Очередь, явление присущее не только бесплатным, но и платным клиникам, поскольку количество клиник сократилось в разы за счет страховой медицины. В платную клинику есть возможность записаться по телефону, или прийти и взять талон на удобное для тебя время. Также в данных клиниках принимают высококвалифицированные специалисты, имеется как правило, современное оборудование. При существующих минусах в виде не точных диагнозов, которые вынуждают пациента сдавать ненужные анализы, посещать клинику несколько раз, а каждый визит стоит не малых денег. В некоторых клиниках это

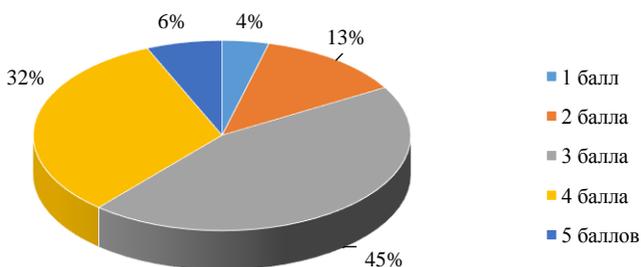
правило, которого должны придерживаться врачи для того, чтобы приносить своему руководству большую прибыль. Но, пожалуй, самый главный минус - высокая стоимость услуг. Не все нуждающиеся в медицинских услугах, смогут оплатить лечение и консультации с врачами.

Для исследования социальной среды атмосферы развития сети платных медицинских услуг было проведено социологическое исследование, в котором участвовало около 3000 респондентов

Гендерное распределение респондентов зафиксировано на уровне 56,9 % женщин и 43,1 % мужчин, в возрасте от 15 до 32 лет, в основном молодые люди 18 – 20 лет – 60,8%, студенты, школьники – 15-17 лет – 31,4%, от 21 до 32 лет – 7,8%. Из них 79% проживают в г. Екатеринбурге. 66% - студенты вузов, 19,5% работают, 4,9% – не работают и не учатся.

39,2% опрошенных обращаются за медицинской помощью не более одного раза в месяц, столько же – не чаще одного раза в год. Меньшинство (9,8%) обращаются в больницы чаще одного раза в месяц, и 11,8% - раз в несколько лет. 62,7% людей вполне устраивают оказываемые им медицинские услуги, и только 37,3% недовольны их качеством. Большая часть населения - 66,7% обращается за медицинской помощью в государственных поликлиники, 33,3% - в частные.

Уровень удовлетворённости респондентов медицинским обслуживанием иллюстрируется диаграммой (рис.1)



**Рис. 1: Оценка уровня удовлетворённости респондентов медицинским обслуживанием<sup>1</sup>**

В среднем уровень удовлетворённости медицинским обслуживанием составляет 3 балла из 5. Большинство людей не доверяют государственным больницам по причине плохого отношения персонала и больших очередей, поэтому они обращаются в частные клиники, либо занимаются самолечением (народной медициной). Чаще всего люди обращаются в больницу в плохом или тяжелом

<sup>1</sup> составлено авторами на основании данных экономико-социологического интернет-опроса

состоянии и заболевают около 2-3 раз в год. 19,1% болеют часто, 50,9% иногда, 30% редко.

Квалификацию работников поликлиник большинство людей (45,1%) оценили, как высокую, при этом 62,7% опрошенных поддерживают развитие частной (платной) системы здравоохранения в России. Полис обязательного медицинского страхования имеет большая часть – 74,5%, остальные имеют полис дополнительного медицинского страхования. На вопрос: «Часто ли Вы обращаетесь в платные клиники?» результаты распределились примерно поровну: 51% опрошенных обращаются не чаще 1 раза в месяц, и 49% – затрудняются ответить.

На вопрос «Как Вы оцениваете состояние своего здоровья?» 62,7% считают свое здоровье средним, 35,3% - хорошим, и только 2% оценивают свое здоровье как плохое. На вопрос: «Вы ведёте здоровый образ жизни?» меньше половины (47,1%) ответили положительно, 25,5% - «нет», и 27,5% – затрудняются ответить.

Что касается народных целителей, экстрасенсов, гомеопатов, то большинство опрошенных (74,5%) ни разу не обращались к ним за помощью; 19,6% прибегали к их услугам, остальные 6% занимаются самолечением. Из тех, кто занимался нетрадиционным лечением, 27,5% ответили: «Не помогло», 17,6% - «Да, стало лучше», 3,9% - «Это только ухудшило положение», и 51% затрудняются ответить на данный вопрос.

Что касается оказания первой помощи, то 47,1% ответили, что могли бы ее оказать, 19,6% - нет, и 33,3% - затрудняются ответить. 54,5% доверяют свое здоровье врачам, 16% не доверяют, 29,5% прислушиваются к советам врачей; 12,2% часто используют народную медицину, 55,7% не используют, 31,7% иногда используют.

37,8% предпочитают государственные мед. учреждения, 56,5% частные и 5,7% предпочитают народную медицину; 48,8% считают, что успешность лечения зависит от личности врача, 17,5% – от качества лекарств, 19,1% – от уровня лечебного заведения, 10,2% – от всего ранее сказанного, 4,4% – другое (от самого пациента, от болезни и др.); 54,5% положительно относятся к наличию платных услуг в поликлиниках, 45,5% – отрицательно.

Мнение людей по поводу отношения людей к обслуживанию в мед. учреждениях разделилось. Самые часто встречающиеся ответы:

- в платных клиниках – хорошее отношение, в государственных – плохое;
- плохое отношение в целом из-за больших очередей, низкой культуры и грубости персонала;
- достаточно хорошее;
- нейтральное отношение.

Основные рекомендации респондентов: проводить более качественный отбор кадров, повышать квалификацию врачей, улучшать оборудование, повышать заработную плату врачей, уделять больше внимания к больным.

## **Заключение**

Результаты проведённого исследования дают основание констатировать следующее, безусловно у каждого есть выбор между бесплатной и платной медициной, и исходит он из того, кому человек больше доверяет: располагает ли он временем для ожидания в очередях и доверяет врачам из бесплатных учреждений или же готов заплатить за прием в платной клинике, чтобы его быстрее приняли и предоставили заведомо качественное медицинское обслуживание.

В Свердловской области, центре Уральского региона медицина должна быть развита на основе современных научных достижений. Сокращение поликлиник, урезание и значительное снижение заработной платы приводит к тому, что медики ищут более комфортные условия работы за границей или просто перестают работать в области медицины.

Две однонаправленные тенденции по сокращению численности населения Свердловской области и сокращению количества организаций системы здравоохранения, безусловно, имеют объективную природу, учитывая кризисные явления в экономике и нагрузку на бюджет. Однако если рассматривать долгосрочную перспективу, то необходимо учитывать тот факт, что увеличение демографических показателей непосредственно зависит от качества и доступности медицинской помощи. Если нет перспективы развития населенного пункта, отсутствует доступная медицинская помощь, то у населения не возникает желания ни проживать в данном населенном пункте, ни размножаться.

Развитие сети платных медицинских услуг имеет как положительные, так и отрицательные социально-экономические последствия, на фоне сокращения бюджетной медицины, платные медицинские учреждения не всегда обеспечивают качественный и адекватный уровень обслуживания населения.

## **Литература**

1. Сурнина Н.М., Илюхин А.А., Илюхина С.В. Демографический ландшафт региона: факторы, динамика, тенденции, прогнозы // Известия Уральского государственного экономического университета. 2017. №4 (72).
2. Аганбегян А.Г. Состояние экономики формирует здоровье нации // Экономика и управление. 2011. № 10 (72). С. 3-8.
3. Силин Я. П., Анимица Е. Г., Новикова Н. В. Региональные аспекты новой индустриализации // Экономика региона. 2017. Т. 13, вып. 3. С. 684-696.
4. Актуальные вопросы развития системы здравоохранения на совещании у президента // Менеджер здравоохранения. 2014. № 2. С. 68-71.
5. Aoki M. Towards a Comparative Institutional Analysis. // Boston. 2001.
6. Corwin K. S., Collins A.R. Infrastructure and Economic Development: What is Their Relationship in West Virginia? // West Virginia Agricultural and Forestry Experiment Station Bulletin. 1998. № 719.

7. Daniels, S. and D.Cosgrove 1988. Introduction: iconography and landscape. In *The Iconography of Landscape*, S.Daniels and D.Cosgrove (eds), 1-10. P 1.

8. Edward L. Glaeser *The Economic Approach to Cities* // SSRN Electronic Journal. 2008. Iss.: Preliminary Draft. P. 1-40.

9. Илюхин А.А., Илюхина С.В. Социальная инфраструктура и трудовые ресурсы сельских территорий // *Экономика региона*. 2011. № 4. С. 249-253.

10. Официальная статистика / Свердловская область / Социальная сфера  
Режим доступа: [http://sverdl.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_ts/sverdl/ru/statistics/sverdlStat/sphere/](http://sverdl.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_ts/sverdl/ru/statistics/sverdlStat/sphere/).

11. Приложение №2 к Положению об организации оказания первичной медико-санитарной помощи взрослому населению. Приказ Министерства здравоохранения и социального развития Российской Федерации от 15 мая 2012 г. №543н. Режим доступа: <http://base.garant.ru/>

12. Илюхина С. В. Численность населения и количества организаций системы здравоохранения Свердловской области: динамика и взаимосвязи // *Актуальные направления научных исследований: перспективы развития: материалы II Междунар. науч.–практ. конф. Чебоксары: ЦНС «Интерактив плюс», 2017. С. 291–293.*

## **THE DEVELOPMENT OF HEALTH INFRASTRUCTURE IN THE SVERDLOVSK REGION DYNAMICS AND TENDENCIES OF THE ASSESSMENT**

**Alexey Ilyukhin**

Candidate of economic Sciences Ural State University of Economics  
Yekaterinburg, Russia

**Svetlana Ilyukhina**

Candidate of economic Sciences, Ural State University of Economics  
Yekaterinburg, Russia

**Abstract.** It is proved that the new quality of labor potential in a greater degree depends on the level of development of infrastructures of health of the population, attempt to identify main trends of development of health infrastructure of the Sverdlovsk region against the background of increase of paid medical services and the optimisation of public health. The analysis of the development of the health infrastructure of the Sverdlovsk region, investigated the relationship and interaction of the population dynamics and organizations of health care of Sverdlovsk region. Developed forecast of development of processes of optimization of health care institutions. Given the results of the analytical study of the level of satisfaction of the population medical service. It is revealed that the development of a network of paid medical services has both positive and negative socio-economic consequences, against the back-

ground of budget cuts of medicine, paid medical institutions do not always provide high quality and adequate level of public service.

**Key words:** health infrastructure; budget medicine; paid medical services; optimization of health care institutions; social assessment of quality of medical services.

**JIL codes:** I 00, I 18.

**Contact**

Alexey Ilyukhin

Ural State University of Economics

62, 8th of March Str., 620144, Yekaterinburg, Russia

Diplom@uralweb.ru

Svetlana Ilyukhina

Ural State University of Economics

62, 8th of March Str., 620144, Yekaterinburg, Russia

Diplom@uralweb.ru

УДК 331.106

## ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА РЕАЛИЗАЦИИ КОЛЛЕКТИВНО-ДОГОВОРНОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ



**Мельникова Анна Сергеевна**

кандидат экономических наук  
доцент кафедры экономики труда и управления персоналом  
ФГБОУ ВО «Уральский государственный  
экономический университет»

anuta\_kk@mail.ru

ул. 8 Марта/Народной Воли, 62/45,

г. Екатеринбург, РФ, 620144

+7 (912) 24-50-941

**Аннотация.** Профессиональная деятельность человека дает возможность реализации творческого потенциала и получения доходов через систему трудовых отношений. Актуальность проблем, поднятых в статье, обусловлена потребностью в понимании процессов трансформации социально-трудовых отношений в современном мире. Появление новых форм занятости, прекаризация трудовых отношений, усложнение социальных процессов на практике дает основание говорить о возрастании значимости формирования адекватной нормативно-правовой базы в сфере труда. Традиционной основой взаимоотношений работника и работодателя является коллективно-договорное регулирование, одним из основных элементов которого выступает трудовой договор. В статье рассмотрен временной аспект заключения трудовых договоров, отмечены основные проблемы, возникающие на практике и даны рекомендации по снижению социально-трудовых рисков как для работников, так и для работодателей.

**Ключевые слова:** труд; социально-трудовые отношения; трудовой договор; работник; работодатель.

**JEL коды:** J41; J53; K31.

### **Введение**

Эволюция трудовых отношений в современном обществе позволяет говорить об актуальности темы исследования. Меняется законодательство, меняются формы трудовых отношений, что, безусловно, приводит к возникновению новых тенденций в сфере труда [8]. В этой связи необходимо четкое позиционирование отношений работника и работодателя в коллективно-договорной системе.

Теория трудовых отношений опирается на классические работы [1; 5] Аристотеля, Т. Гоббса, Э. Дюркгейма, Ж.-Ж. Руссо, Ф. Хайека, К. Маркса, Ф. Энгельса, М. Вебера, П. Сорокина, К. Лоренца и других. Исторические особенно-

сти развития России дали предпосылки для формирования собственной научной школы. В трудах Б.М. Генкина, С.В. Калашникова, А.Э. Котляра, О.В. Мраморновой, В.В. Радаева, В.Д. Роика и других сформирована система социально-трудовых отношений на основе различных социокультурных ценностей, множественности моделей трудовых отношений [10]. Ведущие исследователи в сфере социально-трудовых отношений отмечают необходимость обновления теории и практики с целью реализации основных задач труда – повышения эффективности, усиления социальной справедливости, развития коллективно-договорного регулирования всех сфер труда.

### **Теоретические основы социально-трудовых отношений**

Основой социально-трудовых отношений, как элемента рыночной экономики, является человек, который взаимодействует с рыночной средой посредством организации процесса труда [9]. Введение термина социально-трудовые отношения в современный российский научный оборот обусловлено несколькими причинами:

- повышением роли человеческого капитала в развитии экономики;
- необходимости создания системы социального партнерства для защиты интересов всех участников социально-трудовых отношений;
- социальная ориентация российской политической и экономической системы.

Исследование социально-трудовой сферы в Российской Федерации на первый план выдвигает изучение системы взаимоотношений наемных работников, работодателей и государства в процессе трудовой деятельности [6]. В этой связи важным элементом системы становится четкое регламентирование трудовых отношений.

Система коллективно-договорных отношений подразумевает реализацию принципов социального партнерства в социально-трудовой сфере через систему переговоров и заключение соглашений либо договоров по важнейшим вопросам труда между сторонами социального партнерства на всех уровнях управления [3]. Это подразумевает согласование интересов всех сторон партнерства по вопросам труда путем установления дополнительных по сравнению с законодательством социальных гарантий работникам. По уровням соглашений можно выделить основные три:

- федеральный уровень (Генеральное соглашение);
- региональный/отраслевой уровень (региональные соглашения, отраслевые соглашения);
- уровень предприятия (коллективный договор).

Не менее важно для реализации трудовых отношений заключение правомерного трудового договора с работником. По российскому законодательству (ст.56 ТК РФ) под трудовым договором подразумевается соглашение между работником и работодателем, по которому работодатель обязуется предоставить

работнику работу согласно его трудовой функции, обеспечить условия труда и соблюдение коллективно-договорных отношений, согласно нормативно-правовых актов, в том числе локальных, принятых в организации. Работник обязуется под управлением и контролем работодателя выполнять трудовую функцию в интересах работодателя с выплатой ему заработной платы. Сторонами трудового договора признаются работники (физические лица, достигшие 16 лет) и работодатели (физические и юридические лица).

### **Практика заключения трудовых договоров**

Рассмотрим основные виды трудовых договоров с позиции срока их действия, выявим ключевые вопросы заключения и расторжения трудовых отношений. Особое внимание в работе обратим на встречающиеся на практике нарушения трудового законодательства.

Априори по действующему законодательству (ст.58 ТК РФ) договор заключается на неопределенный срок [2]. В этом случае в трудовом договоре будет включена формулировка «заключен на неопределенный срок» либо не будет никакого указания на срок заключения договора. В случае заключения срочного договора на срок не более 5 лет необходимо строгое соответствие оснований согласно ст.59 ТК РФ. Основанием заключения срочного договора может стать характер предстоящей работы либо специфические условия ее выполнения. На практике чаще всего такие договора заключаются на время исполнения обязанностей отсутствующего работника, в случае временных и сезонных работ. Также работодатели часто, но не всегда законно используют в качестве основания пункт «...с лицами, поступающими на работу в организации, созданные на заведомо определенный период или для выполнения заведомо определенной работы». Надо понимать, что такая неопределенная формулировка не будет основанием для признания договора срочным в суде. В тексте договора необходимо указать причины и даты деятельности компании с указанием нормативно-правового акта, конкретного проекта, договора или гранта. В случае признания в суде недостаточности оснований для заключения срочного трудового договора, такой договор признается бессрчным и, если фактически произошло увольнение работника, то он восстанавливается на рабочем месте с выплатой компенсации за вынужденный прогул.

Также законодательством предусматривается заключение срочных трудовых договоров по соглашению сторон (ч.2 ст.59 ТР КФ). Рассмотрим категории работников, с которыми чаще всего заключаются соглашения на неопределенный срок на практике. В первую очередь это относится к категории руководителей, заместителей руководителей и главных бухгалтеров. Таким договором работодатель стремится защитить себя от рисков неэффективной работы высокооплачиваемых сотрудников. Не секрет, что топ-менеджмент в стремлении дорожке продать свой труд на рынке труда фиксирует свои трудовые отношения в достаточно жестких бонусных или эффективных контрактах. Часто работода-

тель сталкивается с недостаточным вкладом в общие результаты работы компании управляющих высшего звена, при этом вынужден продолжать трудовые отношения, поскольку по контракту увольнение по инициативе работодателя может привести к серьезным выплатам. В этом случае срочный трудовой договор защищает от рисков неэффективных сотрудников и позволяет законно расторгнуть отношения по истечении срока договора. Наемным управляющим в этом случае следует помнить, что заключение срочного трудового договора возможно только по соглашению сторон.

Еще одной категорией, с которой можно оформить временные трудовые отношения по соглашению сторон являются пенсионеры по возрасту и лица, с ограничениями медицинского характера. Часто работодатели, пользуясь недостаточным знанием своих прав, принуждают таких лиц к заключению срочных договоров. Следует отметить серьезный нормативно-правовой пробел в законодательстве, в котором нет четкого регулирования многих нюансов трудовых отношений с пенсионерами различных категорий. Считается, что, выйдя на пенсию гражданин выпадает из сферы влияния трудового законодательства. Между тем, современные тенденции сокращения численности трудоспособного населения в развитых странах, в том числе в России, приводят к необходимости вовлечения на рынок труда лиц старших возрастов [4]. Современная пенсионная система дает возможность пенсионерам продолжать трудовую деятельность и стимулирует к более позднему выходу на заслуженный отдых. При этом в Трудовом кодексе РФ на сегодняшний день обособленно не выделены специфические особенности и социальные гарантии применительно к категории работающих пенсионеров и лиц, продолжающих трудовую деятельности по достижении пенсионного возраста.

Срочный трудовой договор может заключаться и с совместителями. В этом случае на практике достаточно редко возникают конфликтные ситуации, поскольку работа по совместительству является дополнительной к основной и часто связана с выполнением конкретных проектов или работ. В целом при оформлении трудовых отношений с совместителем (ст.282 ТК РФ) работодатель должен придерживаться тех же правил, что и в отношении других работников. Трудовой договор также должен содержать все существенные условия (ст.57 ТК РФ), особенностью будет включение информации о работе по совместительству внутреннему или внешнему, а также особый график рабочего времени, который не должен совпадать с основным местом работы.

Работа в районах Крайнего Севера и приравненных к ним местностях тоже может регулироваться срочным договором. Здесь следует отличать работу вахтовым методом, когда работник выезжает в районы севера исключительно для выполнения своих трудовых обязанностей и возвращается в регион проживания на период межвахтового отдыха и очередного отпуска. В этом случае, режим работы не будет являться основанием для заключения срочного трудового договора.

Срочный договор может быть заключен только если работник переезжает к месту работы на постоянной основе.

### **Заключение**

В заключение следует отметить, что российское законодательство, опираясь на конвенции МОТ, достаточно жестко регламентирует заключение временных срочных договоров и очевидно его стремление к максимальному сокращению таких трудовых отношений. Для государства такой подход дает гарантии постоянной занятости и снижет риск безработицы, что снижет социальную нагрузку. Для работников также предпочтительно заключение бессрочного трудового договора, поскольку он дает уверенность в постоянной работе и стабильном заработке. При этом для работодателя заключение срочного трудового договора предпочтительно. Причины очевидны. В первую очередь, с временным работником есть возможность расстаться по завершении договора с предупреждением за три дня без обоснования причин увольнения, без выплат дополнительных компенсаций, практически без риска обращения работника в суд. Во вторую очередь, работник, находящийся под угрозой завершения временных трудовых отношений более мотивирован на эффективную работу, включая выполнение работ, не предусмотренных должностными обязанностями [7]. В итоге, наблюдается конфликт интересов работника и работодателя. В этом конфликте знание теории и практики коллективно-договорных отношений поможет наемным сотрудникам избежать незаконного увольнения и сохранить заработок, а работодателю избежать судебных и имиджевых рисков, связанных с неправомерным использованием срочных трудовых договоров без достаточных на то оснований.

### **Литература**

1. Дюркгейм Э. О разделении общественного труда. Метод социологии. М., 1991. 352 с.
2. Журавлева И.В. Какие бывают виды трудовых договоров // «Кадровые решения» № 3, 2005. С.15-26.
3. Кагульский Е.Д., Меньшикова О.И. Коллективно-договорное регулирование социально-трудовых отношений в России: эволюция, критерии оценки /Знание. Понимание. Умение». М.: Экономика и право. 2008. № 8. С.34-37.
4. Кулькова И.А. Занятость и проблемы трудоустройства лиц старшего возраста / Human Progress. 2017. Т. 3. № 1. С. 2.
5. Маркс К., Энгельс Ф. Соч. 2-е изд. Т. 37.
6. Методическое обеспечение управления человеческими ресурсами / под ред. проф. И. А. Кульковой, Екатеринбург. Изд-во УрГЭУ, 2016. 144 с.
7. Плутова М.И., Малик Л.З. Формирование вовлеченности работников: отечественный и зарубежный опыт // Human Progress. 2016. Т. 2. № 12. С. 9.

8. Тонких Н.В., Камарова Т.А. Исследование нестандартной занятости на территории свердловской области: методика, результаты апробации // Вестник Омского университета. Серия: Экономика. 2015. № 2. С. 164-172.

9. Фаузер В.В., Назарова И.Г., Фаузер Вл.В. Социально-трудовые отношения: содержание, механизм управления, зарубежный опыт / отв. редактор д.э.н., профессор В.В. Фаузер. Сыктывкар-Ухта: УхТГТУ, 2010. 102 с.

10. Чилипенко Ю.Ю. Социально-трудовые отношения: теория и практика взаимодействия субъектов в сфере малого и среднего бизнеса: монография. Н. Новгород: изд-во НИСОЦ, 2015. 363 с.

## **THE THEORY AND PRACTICE OF COLLECTIVE LABOUR AGREEMENTS IMPLEMENTATION**

**Anna Melnikova**

Candidate of economic Sciences, Ural State University of Economics  
Yekaterinburg, Russia

**Abstract.** Person's professional activity gives him/her an opportunity to realize creative potential and receive income through the system of labor relations. The urgency of the problems raised in the article is conditioned by the need for understanding the transformation processes in social and labor relations at the moment. New forms of employment appear, labor relations are precarious, social processes become more complicated; this gives grounds to talk about the growing importance of the adequate regulatory framework formation in the world of work. Collective Labour Agreements regulation is the traditional basis for the relationship between the employee and the employer, one of the main elements of which is the labor contract. The article considers the time aspect of the signing labor contracts procedure; the main problems are notes which appear in practice and recommendations are given to reduce social and labor risks both for employees and employers.

**Key words:** labor; social and labor relations; labor contract; employee; employer.

**JEL code:** J41; J53; K31.

### **Contact**

Anna Melnikova  
Ural State University of Economics  
62-455, 8th of March Str., 620144, Yekaterinburg, Russia  
anuta\_kk@mail.ru

УДК 336.748.12

## **ИНФЛЯЦИЯ: СОВРЕМЕННЫЕ ПРОБЛЕМЫ ТЕОРИИ И ПРАКТИКИ**



### **Пономарева Светлана Ивановна**

кандидат экономических наук,  
доцент кафедры политической экономии  
ФГБОУ ВО «Уральский государственный  
экономический университет»

kafedra\_ekonomich@mail.ru  
ул. 8 Марта/Народной Воли, 62/45  
г. Екатеринбург, РФ, 620144  
+7(343) 221-27-52

**Аннотация.** Рассматриваются современные проблемы теории инфляции, нашедшие отражение в научных дискуссиях. Отмечается, что в отечественной экономической науке до сих пор нет целостных, непротиворечивых и общепринятых представлений об инфляции. Делается вывод о том, что разногласия среди экономистов во многом обусловлены сложившимися стереотипами в оценке инфляции и эффектов монетарной политики. Представлены изменения базовых понятий инфляции в XIX – нач. XX вв. и в настоящее время. Проведен анализ научной дискуссии, развернувшейся в последние годы в экономической литературе, предметом которой является инфляция и проводимая ЦБ РФ денежно-кредитная политика. Рассмотрена научная дискуссия, посвященная поиску новых подходов регулирования российской инфляции. Отмечается, что анализируемая в статье тема представляет значительный теоретический и практический интерес.

**Ключевые слова:** стереотипы мышления; инфляция; денежно-кредитная политика; таргетирование.

**ЖЛ коды:** Е 31

### **Введение**

В последние годы в экономической литературе ведутся активные дискуссии об адекватности проводимой ЦБ РФ денежно-кредитной политики современному состоянию экономики [2; 3; 7; 8]. Заметим, что подобные дискуссии должны базироваться на понимании последствий проводимой монетарной политики для экономики, однако в реальности демонстрируются существенные разногласия среди участников дискуссии. На наш взгляд, это во многом вызвано сложившимися стереотипами в оценке инфляции и эффектов монетарной политики.

В отечественной экономической науке до сих пор нет целостных, непротиворечивых и общепринятых представлений об инфляции, хотя предпринимаются попытки упорядочить и систематизировать теоретические знания об инфляции и сформировать новые теоретико-методологические основы ее изучения. Эти разногласия, к сожалению, находят отражение не только в научной, но и в учебной литературе. Становится очевидной актуальность рассмотрения некоторых теоретических проблем инфляции, а также анализа эффективных вариантов политики российских денежных властей.

Цель данной публикации – дать оценку некоторым сложившимся стереотипам экономического мышления, связанным с анализом инфляции и антиинфляционной политики.

### **О стереотипах экономического мышления**

Известно, что сложившиеся в обществе культура и менталитет определяют образ мышления, восприятие и оценку экономических процессов и явлений. При этом рациональное мышление задает определенные стандарты и соответственно стереотипы восприятия и оценки экономической реальности. Стереотипы и аксиомы, являясь основой парадигмы научного знания, формируют определенную схему мышления вообще, в том числе экономического. Вместе с тем, сложившиеся стереотипы мешают по-новому посмотреть на привычные процессы и явления, они способны помешать объективному анализу действительности и выработать правильные политические решения. Поэтому в силу своего творческого характера, экономическое мышление стремится выйти за границы сложившихся стандартов и стереотипов. Результатом этого процесса является формирование в рамках «нормальной» науки новой парадигмы, которая разрушает старую парадигму.

В своей статье мы остановимся на одном важном, на наш взгляд, аспекте формирования экономического мышления – преодолении стереотипов, не позволяющих творчески, многосторонне оценивать экономические процессы. Мы рассмотрим наиболее часто встречающиеся стереотипы мышления, имеющие место при разработке инструментов денежно-кредитной политики. Речь идет, прежде всего, о теории и практике инфляции.

Формирование этого стереотипа во многом связано с тем, что недостаточно изучены вопросы эволюции инфляции как объективного явления и субъективные представления о ней.

Традиционно инфляция определялась как переполнение каналов денежного обращения бумажными деньгами сверх потребностей экономики. Позже акценты сместились на рост цен и обесценивание денег, обусловленное их избыточным выпуском. Такое определение инфляции стало аксиомой и прочно вошло в отечественные учебники и словари [см., напр. 10]. Этот подход к инфляции связан с научной традицией, сложившейся в XIX – нач. XX вв. и прочно устоявшейся в экономической теории и практике.

Разработка проблем инфляции в XIX – нач. XX вв. в марксистской и западной литературе первоначально в одинаковой мере базировались на понимании этого явления как чисто денежного феномена. Поэтому первые теории инфляции и в том, и в другом случаях опирались на понимание денег, которое сложилось в соответствующих экономических учениях. Здесь необходимо сделать одну важную оговорку: в работах К. Маркса нет какой-то развернутой теории инфляции. Известно, что Маркс теоретически объяснил инфляцию в работе «К критике политической экономии» (1859г.) и первом томе «Капитала» (1867г.). Но он не употреблял в них самого термина «инфляция», т.к. данное экономическое явление тогда еще не имело научного статуса. Марксистские теории инфляции были позже разработаны советскими теоретиками, опиравшимися на теорию денег К. Маркса.

Размывание традиционного подхода началось в 50- 70-е годы XX прошлого столетия. Инфляция стала рассматриваться как сложное многофакторное явление, как общеэкономический феномен, причиной которого могут быть как монетарные, так и немонетарные факторы. Большой вклад в разработку теории инфляции внесли советские экономисты (концептуально новый подход к инфляции связан с именами И. Трахтенбурга, А. Аникина, Л. Красавиной и др.). В отличие от традиционных трактовок под инфляцией стали понимать снижение покупательной способности денег под воздействием различных, не только денежных факторов. Инфляция стала рассматриваться как сложное, многофакторное явление, причиной которого могут быть как монетарные, так и немонетарные факторы [6]. Признание научным сообществом в качестве важнейших причин инфляции не только факторов денежного обращения и платежеспособного спроса (инфляции спроса), но и производства и предложения товаров (инфляции издержек) обусловило в дальнейшем формирование современной антиинфляционной политики.

Многочисленные дискуссии по проблемам инфляции и монетарной политики ведутся на страницах наших научных журналов до сих пор [3; 4; 9; 11]. Очевидно, это вызвано не недостатком усилий, а тем, что современная инфляция действительно представляет собой сложный многофакторный процесс и все предлагаемые понятия инфляции не исключают, а дополняют друг друга.

Не вносит ясности в теорию инфляции и имеющиеся в нашей экономической литературе многочисленные названия инфляции, отражающие отдельные причины роста цен: кредитная инфляция, инвестиционная, инерционная, потребительская, индуцированная, социальная и т.д. Теоретическая путаница возникает и при классификации инфляции, что в немалой степени вводит в заблуждение студентов и преподавателей.

Еще один стереотип мышления – идея о том, что изменения цен связаны с денежным предложением. Всем известно, что эта идея является одной из самых старых в экономической теории. Вместе с тем возникают вопросы: является ли

рассматриваемая зависимость денежной массы и уровня цен всегда и всюду неизменной? каков механизм ее реализации и степень его эффективности? Влияет ли денежная масса только на абсолютный уровень цен или еще и на их структуру?

Для того чтобы ответить на вопрос, достаточно ли денег в экономике, необходимо определить масштаб потенциальных потребностей всей экономики в денежных ресурсах. Но в этой связи возникает проблема отделения избыточной эмиссии от нормальной, не приводящей к обесцениванию денег. Кроме того, необходимо определить, на основе каких критериев можно утверждать, что имеет место только нормальная эмиссия или, напротив, что она вышла за рамки нормальной и началась избыточная эмиссия.

Следует отметить, что при определенных условиях эмиссия не только не порождает подъем общего уровня цен, но даже способствует их понижению. Рассмотрим эти условия. Увеличение денежной массы может провоцировать рост цен, но инвестирование этих ресурсов в производство должно привести к росту предложения товаров и услуг и к снижению цен. В случае равенства темпов прироста денежной массы и количества товаров и услуг, цены будут неизменными. А если денежная масса будет расти медленнее, чем количество товаров и услуг на рынке, то общий уровень цен должен уменьшиться. Следовательно, эмиссионные денежные вливания в производство приведут к снижению общего уровня цен, но не к росту инфляции.

Существует и другая форма неинфляционной эмиссии. Это увеличение денежной массы в размере спроса на деньги, порождаемого ростом цен под воздействием немонетарных факторов. Денежная эмиссия в таких размерах не делает ее фактором роста цен, а доводит до уровня, на котором оно должно быть при ценах, установившихся под воздействием факторов инфляции издержек. Таким образом, можно констатировать несостоятельность утверждения, будто рост цен и инфляция – всегда результат денежной эмиссии.

### **Поиск новых подходов регулирования российской инфляции**

Рассмотренные разногласия нашли отражение в практике антиинфляционного регулирования. В экономической литературе представлены диаметрально противоположные точки зрения в оценке монетарной политики, проводимой в последние годы ЦБ РФ [3; 4; 7; 11]. Так, члены Столыпинского клуба аргументируют переход к активной стимулирующей денежно-кредитной политике. Они полагают, что антиинфляционная политика должна быть направлена не на сдерживание денежного предложения, а на жесткое ограничение роста тарифов естественных монополий [11].

А.Кудрин в свою очередь не согласен с данной точкой зрения. В своих публикациях он критически анализирует политику монетарного стимулирования, считая ее ошибочной [7]. А. Кудрин, Е. Горюнов и П. Трунин также не согласны с предлагаемым Столыпинским клубом и другими экспертами (В. Титов,

А. Аганбегян, С. Глазьев) отказом от таргетирования инфляции и возложении на ЦБ РФ задачи поддерживать экономический рост.

Известно, что в настоящее время большинство стран отошло от практики установления целевых ориентиров прироста денежной массы. На смену монетаристской политике с конца 1980-х годов пришло таргетирование инфляции. А.Кудрин справедливо утверждает, что таргетирование инфляции – это наиболее современный и научно обоснованный монетарный режим, который стремительно набирает популярность и доказывает свою эффективность не только в развитых, но и в развивающихся [7].

Безусловно, для начала быстрого развития российской экономики недостаточно снизить инфляцию до целевого уровня. Однако разумная денежно-кредитная политика – одно из важных условий качественного экономического роста.

### **Заключение**

Изменения, касающиеся понимания инфляции отечественными экономистами, можно свести к следующим характеристикам. Во-первых, расширяется и усложняется понимание инфляции, уточняются ее типы, виды, формы. Речь идет не о простом расширении трактовки инфляции, а о переходе на более высокий уровень теоретико-методологического анализа. От того, насколько полно будет разработана теория инфляции, зависит не только престиж экономической науки, но и качество инфляционной политики. Во-вторых, в теоретических построениях современных экономистов инфляция выступает как многофакторное явление. Подобный подход позволяет выйти за рамки трактовки инфляции как сугубо монетарного явления и рассматривать ее как общеэкономический феномен.

В заключении отметим, что экономика – это сложная, динамично развивающаяся система, оценка которой зачастую выходит за рамки стандартов и стереотипов мышления.

### **Литература**

1. Банк России. Основные направления единой государственной денежно-кредитной политики на 2015 год и период 2016 и 2017 годов. 2014
2. Бадасен П., Исаков А., Хазанов А. Современная денежно-кредитная политика: обоснованная критика или типичные заблуждения экспертного сообщества? // Вопросы экономики. 2015. № 6. С. 128-142.
3. Глазьев С. О таргетировании инфляции // Вопросы экономики. 2015. № 9. С. 124-135.
4. Глазьев С.Ю. О новой парадигме в экономической науке // Экономическая наука современной России. 2016. № 3 (С.7-17), №4 (С. 10-22).
5. Картаев Ф. Полезно ли инфляционное таргетирование для экономического роста? // Вопросы экономики. 2017. № 2. С. 62-74.

6. Красавина Л.И. О системном подходе к изучению инфляции // Деньги и кредит. 1979. № 9.
7. Кудрин А., Горюнов Е., Трунин П. Стимулирующая денежно-кредитная политика: мифы и реальность // Вопросы экономики. 2017. № 5. С. 5-28.
8. Пестова А. Режимы денежно-кредитной политики Банка России: рекомендации для количественных исследований // Вопросы экономики. 2017. № 4. С. 38-60.
9. Пономарева С.И. Политэкономический анализ финансовой природы капитализма начала XXI века // Известия УрГЭУ. № 3-4. 2013. С. 22-28.
10. Румянцева Е. Новая экономическая энциклопедия. М.: ИНФРА-М. 2005. 724 с.
11. Титов Б.Ю. и др. Среднесрочная программа социально-экономического развития страны до 2025 года «Стратегия роста». М.: Институт экономики роста им. П.А. Столыпина. 2017. С. 62-74.

## INFLATION: MODERN PROBLEMS OF THEORY AND PRACTICE

**Svetlana Ponomareva**

Candidate of economic Sciences, Ural State University of Economics  
Yekaterinburg, Russia

**Abstract.** Modern problems of the inflation theory are considered which reflect in scientific discussions. It is noted that there are still no holistic, consistent and generally accepted ideas about inflation in the Russian economic science. It is concluded that disagreements among economists are largely due to the prevailing stereotypes in assessing inflation and the effects of monetary policy. Changes are presented in the basic concepts of inflation in the 19th - beginning of the 20th centuries and now. The analysis of the scientific discussion is carried out, which has developed in recent years in the economic literature and the subject of which is inflation and monetary policy pursued by the Central Bank of Russia. A scientific discussion is considered devoted to the search for new approaches to regulating Russian inflation. It is noted that the topic analyzed in the article is of considerable theoretical and practical interest.

**Key words:** stereotypes of thinking; inflation; monetary policy; targeting.

**JEL code:** E 31

### Contact

Ponomareva Svetlana  
Ural State University of Economics  
62, 8th of March Str., 620144, Yekaterinburg, Russia  
kafedra\_ekonomik@mail.ru

УДК 331.1

## РАЗВИТИЕ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА АГРАРНОГО СЕКТОРА ЭКОНОМИКИ РЕГИОНА В УСЛОВИЯХ ПОЛИТИКИ ИМПОРТОЗАМЕЩЕНИЯ<sup>1</sup>



**Тонких Наталья Владимировна**

кандидат экономических наук,  
старший научный сотрудник  
Институт экономики УрО РАН

nvvorob1@mail.ru  
ул. Московская, 29  
г. Екатеринбург, РФ, 620144  
+7 (912) 24-09-436

**Аннотация.** В статье раскрываются актуальные вопросы кадрового обеспечения процессов трансформации структуры аграрной системы региона. Дается обзор современных представлений о роли кадрового обеспечения в реализации задачи импортозамещения в аграрном секторе экономики. Определяются перспективные направления формирования качественных параметров кадрового потенциала сельского хозяйства в условиях внедрения новых технологий, наращивания объемов производства. Уточняются методические аспекты развития квалификации кадров отрасли, дается авторская позиция по поводу алгоритма внедрения профессиональных стандартов в организациях аграрного сектора экономики. Выделяются критические, проблемные зоны в реализации данного алгоритма на практике. Обосновывается вывод о необходимости разработки механизма организационно-методического сопровождения процессов внедрения профессиональных стандартов в систему управления персоналом сельскохозяйственных организаций.

**Ключевые слова:** кадровый потенциал; трудовой потенциал; квалификация; качество персонала; сельское хозяйство; регион.

**ЖЕЛ коды:** J24; J43.

### **Введение**

Реализация политики импортозамещения, разработка механизмов стимулирования и поддержки отечественных товаропроизводителей – остро актуальные проблемы для современной экономики России и ее регионов. Особое, приоритетное направление в данной области занимает проблема продовольственного

---

<sup>1</sup> Статья подготовлена в соответствии с Планом НИР ИЭ УрО РАН № темы 0404-2015-0025 в ИСГЗ ФАНО

обеспечения населения страны основными продуктами питания. Инновационный вариант стратегии развития агропродовольственной системы предполагает внедрение наукоемких технологий и новой техники, позволяющих проводить политику импортозамещения, наращивать объемы производства сельскохозяйственной продукции. Реализация данного стратегического направления тесно сопряжена с формированием и развитием кадрового потенциала аграрной сферы, как одного из ресурсных элементов. Обзор современных публикаций позволяет сделать вывод, что оценкой качества трудового потенциала, вопросами конъюнктуры рынка труда, занимается достаточно многочисленный пул исследователей, специалистов и практиков [7; 8; 9]. Однако вопросы кадрового обеспечения аграрной сферы экономики имеют недостаточную научную разработанность. В опубликованных концептуальных моделях развития аграрной сферы слабо отражены качественные аспекты оценки трудового потенциала, в том числе вопросы развития квалификации кадров отрасли с учетом перспективной потребности в кадрах в условиях внедрения новых технологий, развития новых производств.

#### **Обзор современных представлений о роли кадрового обеспечения в реализации задачи импортозамещения в аграрном секторе**

В публикациях, освещающих вопрос последствий санкционного режима функционирования российской экономики, в том числе, в агропродовольственном секторе, авторами чаще всего делается пессимистический вывод о негативности влияния санкций, о возможности углубления кризисных явлений. В качестве основных факторов выделяют утечку капитала из страны, отток иностранных инвестиций и сырьевую зависимость российского рынка [11]. Кадровые проблемы рассматриваются чаще всего с позиции возможного роста безработицы.

Большинство исследователей в целях повышения самообеспеченности регионов сельскохозяйственной продукцией предлагают инструмент кооперации сельхозпроизводителей, который позволит внедрение инновационных технологий, нового оборудования [2; 4]. Вопросы кадрового обеспечения реализации подобных проектов, как правило, не рассматриваются, в отдельных публикациях отмечается только возможное создание новых рабочих мест, без цифровых показателей.

Часть исследователей в качестве одного из механизмов реализации процессов импортозамещения делают упор на устойчивое развитие сельских территорий, способствующее росту качества жизни сельского населения [1], выделяют проблему бедности сельского населения, увязывая ее с нерешенностью задачи устранения диспаритета цен [5]. Отмечается так же слабая реализация задачи по необходимости формирования условий устойчивого развития сельских территорий, заложенной Федеральным законом №246 от 29 декабря 2006 года «О развитии сельского хозяйства» [15] и региональных Концепций устойчивого развития

сельских территорий. Отметим, что во многих из них кроме мер экономического характера предусмотрен так же блок вопросов по кадровой политике, заключающийся в повышении конкурентоспособности кадров на сельских территориях за счет поддержки образовательных учреждений, механизмов регулирования миграции и использования иностранной рабочей силы. Есть мнение, что доктрина по продовольственной безопасности России не выполняется [10]. Слабо работают и региональные Концепции продовольственной безопасности. В большинстве из них упор сделан на традиционные экономические инструменты и мероприятия по устойчивому развитию сельских территорий, которые, как правило, сводятся к социальному обустройству сельских поселений; увеличению финансового обеспечения реализации социальных программ в сельских поселениях; осуществлению мониторинга уровня безработицы и уровня реальных доходов сельского населения; диверсификации занятости сельского населения. Крайне редко встречаются предложения по развитию системы подготовки и повышения квалификации кадров для сельского хозяйства.

По нашему мнению, без развития системы подготовки и повышения квалификации кадров реализовать задачи инновационной модели аграрного сектора, направленной на импортозамещение продовольствия, крайне проблематично.

Представленную точку зрения разделяют некоторые ученые. Так, П.И. Дугин, Т.И. Дугина, М.Г. Сысоева в качестве фактора прорыва в экономике сельского хозяйства видят повышение спроса на качественное образование, считают его основой воспроизводства кадрового потенциала, выделяют человеческий капитал в качестве элемента основных производственно-экономических соотношений воспроизводства в сельском хозяйстве. Отмечают необходимость его соответствия целям и задачам воспроизводства сельского хозяйства. Отрицательно оценивают управленческую компетентность, которая тормозит все инновационные процессы. По их мнению, реальное импортозамещение возможно за десятилетний срок, повышение самообеспеченности продуктами питания возможно при решении двух основных проблем: низкого уровня производительности труда и эффективности управления [6]. И.М. Донник, Б.А.Воронин, О.Г. Лоретц в своей статье «Импортозамещение сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия: состояние, задачи», завершая обзор статистической информации о современном уровне, степени решения задач в области импортозамещения продовольствия, обращают внимание на вопросы улучшения качества подготовки кадров в вузах через усиление практического блока подготовки [3].

Таким образом, актуальность кадрового вопроса в реализации задач импортозамещения высока. Необходимы прогнозные исследования по определению количественной и качественной потребности аграрной сферы региона в персонале с учетом внедрения технических и технологических инноваций, а также разработка программ по развитию квалификации трудового потенциала отрасли.

### **Возможное решение проблемы повышения квалификации кадров сельского хозяйства**

В настоящее время появился механизм, способствующий повышению квалификации персонала – это развитие системы профессиональных квалификаций на федеральном и региональном уровнях на основе разработки и внедрения профессиональных стандартов по профессиям и специальностям, в том числе в аграрной сфере. Отметим, что определение термина «квалификация» в Трудовом кодексе Российской Федерации появилось сравнительно недавно (ст. 195.1), под ней понимается уровень знаний, умений, профессиональных навыков и опыта работы работника. В определении заложено принципиальное отличие от ранее бытовавшего представления о том, что квалификация – это образование и стаж работника. Теперь, чтобы оценить квалификацию недостаточно изучить документы об образовании и трудовую книжку. Вводятся новые подходы к определению уровня квалификации на основе разработки измерительных инструментов оценки знаний (вместо уровня образования по документам) и умений (навыков) работника. Далее, в Трудовом кодексе Российской Федерации появилось понятие профессионального стандарта. Его суть определена как характеристика квалификации, необходимой работнику для осуществления определенного вида профессиональной деятельности, в том числе выполнения определенной трудовой функции. На законодательном уровне определен порядок разработки и утверждения профессиональных стандартов, которые находятся в открытом доступе в реестре профессиональных стандартов [12] на сайте Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации. Функционирует механизм по развитию системы профессиональных квалификаций. Его куратором является Национальный совет при Президенте Российской Федерации по профессиональным квалификациям, который был создан в соответствии с Указом Президента Российской Федерации от 16 апреля 2014 года № 249 [13].

На сегодня действует 28 советов по профессиональным квалификациям, в их составе присутствует «Совет по профессиональным квалификациям агропромышленного комплекса». В обобщенном виде в основные задачи совета входит разработка профессиональных стандартов по отраслевым профессиям, разработка комплекса оценочных средств для оценки квалификации персонала, участие в формировании независимых центров оценки квалификации, реализация независимой оценки квалификации работников. В настоящее время реестр профессиональных стандартов содержит стандарты по 1086 видам профессиональной деятельности, из них 4 % относятся к аграрной сфере: по сельскому хозяйству – 22 стандарта, по рыбоводству и рыболовству – 20 [16]. За последний год в реестр включено более 250 новых профессиональных стандартов, однако для аграрного сектора экономики новых документов разработано не было.

С июля 2016 года профессиональные стандарты должны внедряться в организациях различных форм собственности в части обеспечения соответствия ква-

лификации сотрудников требованиям стандарта по тем трудовым функциям, которые закреплены за сотрудниками (на практике часто за одним человеком, который принят на одну должность, закреплены трудовые функции из разных профессиональных стандартов). По замыслу разработчиков идеи, реализация внедрения профессиональных стандартов должна способствовать росту квалификации кадров.

Во-первых, сам профессиональный стандарт является современным «пре-емником ЕТКС и ЕКС», которые будут действовать до 2018 года. При разработке стандарта были учтены современные требования к виду профессиональной деятельности, так как в рабочую группу включаются представители работодателей, чье мнение берется за основу разработки стандарта (в совете по агропромышленному комплексу ответственным является Росагропромсоюз). Все стандарты разработаны по типовой форме и содержат следующие основные требования: цель вида профессиональной деятельности; описание обобщенных трудовых функций, трудовых функций и трудовых действий; возможное наименование должностей; необходимый уровень умений и знания для выполнения трудовых действий по трудовой функции.

Во-вторых, процесс внедрения профстандартов в организациях и предприятиях подразумевает на конечном этапе оценку работающих сотрудников на соответствие требованиям профессионального стандарта не только по уровню образования и опыту работы, но и по уровню знаний и умений. Последние две составляющих квалификации можно оценить, только создав новые инструменты, содержащих как теоретические вопросы, так и практические задания, которые предлагается выполнить работнику или соискателю на вакантное место. В качестве формы, способа оценки квалификации работников предусмотрено два варианта:

1. Проведение внутренней аттестации сотрудников силами аттестационной комиссии организации, разработка оценочных средств для установления уровня квалификации кандидатов на вакансии.

2. Оплата оценки квалификации сотрудников в независимых центрах оценки, аккредитованных Национальным советом при Президенте Российской Федерации по профессиональным квалификациям.

В-третьих, в случае выявления несоответствия квалификации сотрудников, составляется план его подготовки, переподготовки или повышения квалификации, который затем должен реализоваться.

Таким образом, практическое воплощение законодательных норм по внедрению профессиональных стандартов в практику хозяйствования на заключительном этапе должно привести к повышению квалификации трудового потенциала отрасли, к обеспечению его соответствия требованиям бизнеса (Табл. 1).

**Табл.1: Алгоритм внедрения профессиональных стандартов в организациях аграрного сектора экономики**

Блок	Этапы
Блок I. Ожидаемый результат: оптимизация организационной структуры и внутренних процессов	1. Формирование внутриорганизационной комиссии (рабочей группы) по внедрению профессиональных стандартов. 2. Актуализация внутриорганизационных документов, закрепляющих трудовые функции по конкретным профессиям и должностям штатного расписания (например, должностных инструкций). 3. Составление списка профессиональных стандартов для внедрения в кадровую политику (ст.195.3 Трудового кодекса РФ). 4. Аудит соответствия названий должностей и профессий штатного расписания сельхозорганизации положениям профессиональных стандартов согласно требованиям ст. 57 Трудового кодекса РФ
Блок II. Ожидаемый результат: рост квалификации персонала, обеспечивающий реализацию политики импортозамещения	5. Принятие решение о форме проведения оценки квалификации кадров на предмет соответствия требованиям профессиональных стандартов (внутренняя аттестация или оплата услуг независимых центров оценки квалификации). 6. Разработка контрольно-оценочных средств для проведения внутренней аттестации (инструменты проверки квалификации должны позволять оценить не только знания, но и умения, навыки персонала). 7. Оценка квалификации персонала. 8. Составление плана по переподготовке и повышению квалификации кадров, его реализация

### **Заключение**

Отметим высокую вероятность срывов внедрения представленного алгоритма развития квалификации сотрудников в практике организаций аграрного сектора экономики. Необходимо разработать и реализовать комплекс организационно-методического сопровождения по оказанию помощи сельскохозяйственным организациям в реализации внедрения профессиональных стандартов. В первом приближении следует решить несколько проблем. Первая, недостаточный уровень квалификации сотрудников служб управления персоналом, либо их отсутствие в малых организациях, что существенно затормозит или не позволит выполнить процедуру внедрения профессиональных стандартов. Вторая, появление дополнительной статьи затрат на проведение независимой оценки квалификации сотрудников или на проведение внутренней аттестации персонала в существующих условиях низкой рентабельности или убыточности. Третья, появление затрат на обучение персонала в случае выявления несоответствия их квалификации требованиям профессиональных стандартов. Решение обозначенных проблем поставлено в качестве задач дальнейшей научно-исследовательской работы.

## Литература

1. Голубева А.И., Дорохова В.И., Дугин А.Н., Суховская А.М. Формирование организационно-экономического механизма устойчивого развития сельских территорий региона // Вестник АПК Верхневолжья. 2016. №1 (33) март. С. 16–22.
2. Гонова О.В., Баринова Е.А. Обеспечение продовольственной безопасности Ивановского региона с применением инновационных подходов (на примере производства и переработки молока) // Вестник АПК Верхневолжья. 2016. № 1 (33) март. С. 22–28.
3. Донник И.М., Воронин Б.А., Лоретц О.Г. Импортозамещение сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия: состояние, задачи // Аграрный вестник Урала. 2015. № 3 (133). С. 15-20.
4. Дорохова В.И. Роль сельскохозяйственной кооперации в импортозамещении продовольствия // Вестник АПК Верхневолжья. 2016. №2 (34) июнь. С. 15–23.
5. Дугин П.И. Некоторые общеэкономические проблемы функционирования аграрного бизнеса // Вестник АПК Верхневолжья. 2016. №3 (35) сентябрь. С. 3–17.
6. Дугин П.И., Дугина Т.И., Сысоева М.Г. Закономерности формирования денежных потоков в системе воспроизводства сельского хозяйства // Вестник АПК Верхневолжья. 2016. № 2 (34) июнь. С. 3–15.
7. Коропец О.А., Пеша А.В., Плутова М.И. Управление карьерой на этапе профессиональной подготовке студентов экономических специальностей // Экономика и предпринимательство. 2017. № 8-2 (85-2). С. 1005-1008.
8. Кулькова И.А., Белозерова Ю.Н. Определение равновесной цены труда специалиста на рынке труда г. Краснотурьинска // Human Progress. 2016. Т. 2. № 4. С. 2.
9. Мельникова А.С. Использование современных информационных технологий для изучения отношений в сфере труда // в сборнике: Актуальные вопросы перспективных научных исследований. Сборник научных трудов по материалам II-ой Международной научно-практической конференции. 2017. С. 169-171.
10. Сергеева И.А., Сергеев А.Ю. Импортозамещение – приоритетное направление продовольственной политики России // Продовольственная политика и безопасность. Апрель-Июнь 2015. Том 2. № 2.
11. Тётушкин В.А. Санкционный режим: анализ проблем и возможностей для страны и продовольственных транснациональных компаний (ТНК) // Агропродовольственная экономика. 2016. № 1. С. 14-24.
12. Национальный реестр профессиональных стандартов / Министерство труда и социальной защиты РФ. – Режим доступа: <http://profstandart.rosmintrud.ru/>.

13. О Национальном совете / Национальный совет при Президенте Российской Федерации по профессиональным квалификациям. Режим доступа: <http://nspkrf.ru/about.html/>.

14. Положение о Национальном совете / Национальный совет при Президенте Российской Федерации по профессиональным квалификациям. Режим доступа: <http://nspkrf.ru/polozhenie-o-natsionalnom-sovete.html/>.

15. Федеральный закон №246 от 29 декабря 2006 года «О развитии сельского хозяйства» / Информационно-правовая система ГАРАНТ. Режим доступа: <http://base.garant.ru/12151309/#help/>.

16. Реестр профессиональных стандартов / Министерство труда и социальной защиты Российской Федерации. Режим доступа: <http://profstandart.rosmintrud.ru/nationalnews/70476/>.

## **DEVELOPMENT OF PERSONNEL POTENTIAL OF AGRARIAN SECTOR OF ECONOMY OF THE REGION IN THE CONDITIONS OF POLICY OF IMPORT SUBSTITUTION<sup>1</sup>**

**Tonkikh Natalia**

Candidate of economic Sciences, Institute of Economics

Ural Branch of Russian Academy of Sciences

Yekaterinburg, Russia

**Abstract.** In article topical issues of staffing of processes of transformation of structure of agrarian system of the region reveal. The review of modern ideas of a staffing role in realization of a problem of import substitution in agrarian sector of economy is given. The perspective directions of formation of qualitative parameters of personnel potential of agriculture in the conditions of introduction of new technologies, increasing production are defined. Methodical aspects of development of qualification of shots of branch are specified, the author's position on an occasion of algorithm of introduction of professional standards in the organizations of agrarian sector of economy is given. Critical, problem zones in realization of this algorithm in practice are allocated. The conclusion about need of development of the mechanism of organizational and methodical maintenance of processes of introduction of professional standards in a personnel management system of the agricultural organizations locates.

**Keywords:** personnel potential; labor potential; qualification; quality of the personnel; agriculture; region.

**JEL Code:** J24; J43.

---

<sup>1</sup> Article is prepared according to the Plan of NIR IE OURO RAHN subject 0404-2015-0025 No. in ISGZ FANO

**Contact**

Tonkikh Natalia

Institute of Economics Ural Branch of Russian Academy of Sciences

29, Moskovskaya Str., 620144, Yekaterinburg, Russia

nvvorob1@mail.ru

УДК 338.5

## **ФУНДАМЕНТАЛЬНЫЕ ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ С ТОЧКИ ЗРЕНИЯ ИХ СООТВЕТСТВИЯ ПРОГНОЗНЫМ ЗНАЧЕНИЯМ ПРИ ВОЛАТИЛЬНОСТИ ВАЛЮТНОГО КУРСА**



**Фролова Алена Сергеевна**

старший преподаватель  
кафедры Финансовых рынков и банковского дела  
ФГБОУ ВО «Уральский государственный  
экономический университет»

fro\_as@mail.ru

ул. 8-е Марта, Народной воли 62/45, ауд.562,  
г.Екатеринбург, РФ, 620144  
+7 (982) 62-40-400

**Аннотация.** Рассматриваются вопросы фундаментального анализа и его влияния на валютный рынок и валютный курс в условиях современного состояния мировой валютной системы, анализируются участники валютного рынка проводящие спекулятивные операции.

**Ключевые слова:** волатильность; валютный курс; участники валютного рынка; валютная система; фундаментальные факторы.

**JEL Коды:** J20; J21; J23.

### **Введение**

В современных условиях мировой валютной системы потоки национально-го и иностранного капитала разных государств все теснее переплетаются между собой. Экономические и валютные кризисы и неблагоприятные тенденции динамик мировых валютных рынков негативно влияют на состояние экспорта и импорта. Положительные тенденции на мировом валютном рынке стабилизируют международную торговлю, эффективное развитие отраслей экономики, приток инвестиций в экономику, и как результат, обеспечивают положительное сальдо платежного баланса. Сегодня, торговля валютой, является одной из самых распространенных операций. Объемы операций мирового валютного рынка постоянно растут. С одной стороны, эти операции являются наиболее рисковыми, с другой – наиболее доходными. Если построить своевременные прогнозы, то можно предвидеть изменение валютного курса. Фундаментальный анализ в применении к валютному рынку изучает международные экономические, финансовые и политические факторы, их взаимосвязь и влияние на изменение валютных курсов.

### **Сущность валютного курса в условиях современного состояния мировой валютной системы**

В экономической системе сформировалось два основных мнения в определении сущности валютного курса:

1) валютный курс – это стоимостная экономическая категория, которая получает свое выражение в позиции страны на мировом рынке и уровень валютного курса определяется соотношением спроса и предложения каждой валюты [1, С. 58];

2) валютный курс это простое, технически удобное средство для осуществления товарного обмена.

Получается, что сущность валютного курса – это не только стоимостное соотношение двух экономик, но и переменная величина, реагирующая на технические показатели динамик товарных цен, а также ожидания участников рынка. Волатильность курсов в условиях эволюции мировой валютной системы с каждым годом усиливается и подвергает трансформации мировой финансовый рынок [2, С. 56]. Следует обратить внимание, что, исследуя волатильность валютного курса на основе прошлой динамики низкая волатильность была присуща валютам в чьих странах низкие процентные ставки, низкая инфляция. И в то же время высокая волатильность в странах с высокой инфляцией и низким развитием финансового рынка. Однако, по нашему мнению, в современных условиях валютные курсы подвержены постоянным колебаниям, их тенденции часто не зависят от фундаментальных экономических факторов. И как следствие валютные курсы теряют свою стоимостную сущность. Одной из причин данного утверждения, по мнению автора, является доминирующее участие на валютном рынке - валютных спекулянтов. По оценке ряда экономистов, спекулятивные операции составляют сегодня 85% всех совершаемых операций на международном валютном рынке, а операции обслуживающие международную торговлю и движение капиталов менее 15% [4]. Объем торгов на валютном рынке вырос до 3000 млрд. долларов в 2016 году. Традиционных участников валютного рынка таких как: национальные банки, экспортеры, импортеры, институциональные инвесторы, сместили спекулянты, специализирующиеся на валютных свопах, которые дестабилизируют торговлю в направлении ожиданий фундаменталистов. В мировой валютной системе важными спекулятивными стратегиями являются – carry trade и торговля волатильностью [3, С. 82]. Система carry trade тесно связана с процентными ставками в разных странах. Особенность мировой валютной системы позволяет взять в долг любую из валют под залог депозита, право взять в долг сумму в несколько раз больше, чем размер депозита, возможность купить валюту с высокой банковской процентной ставкой. При прогнозировании валютных курсов измерение уровня волатильности имеет большое значение, так как волатильность имеет ряд самостоятельных параметров и закономерностей движений: цикличность, постоянство, движение к среднему, а таких параметров нет

у стандартных технических индикаторов. Поэтому можно сделать вывод, что торговля волатильностью представляет собой торговую стратегию участников международного валютного рынка, направленных на то, чтобы брать прибыль независимо от направления движения цен торгуемых инструментов.

### **Анализ изменения валютного курса**

Фундаменталисты – участники валютного рынка, знающие фундаментальную стоимость инструмента и своей торговлей приближающие к ней рыночную цену валюты. Этим участникам очень трудно анализировать фундаментальную информацию о валютном рынке оперативно, поэтому они работают медленно, содержат большие, иерархически организованные коллективы аналитиков, дилеров и трейдеров. Их системное поведение на рынке построено на использовании фундаментального анализа, т.е. торговля в направлении стоимости валюты.

**Табл.1: Фундаментальные факторы, влияющие на валютный курс[1]**

Вид фундаментального фактора	Содержание
экономические	ВВП; инфляционные показатели (ИПЦ и ИЦП); рынок труда (уровень безработицы, численность обращений за пособием по безработице); международная торговля (платежный и торговый баланс); производственный сектор (индикатор промышленного производства, заказы в промышленности); жилищное строительство и рынок жилья; розничная торговля: розничные продажи, продажи автомобилей; индексы настроения потребителей; индикаторы делового оптимизма
финансовые	изменения кредитно-денежной политики; заседания ЦБ (регулирование процентных ставок); выступления управляющих центральных банков, глав правительств и видных экономистов; заседания «большой восьмерки», торговых и экономических союзов
форс-мажор	природные катаклизмы; войны и террористические атаки; эпидемии и техногенные катастрофы

Положительные данные способствуют увеличению курса валюты, отрицательные – ее снижению. Однако следует различать номинальные и реальные показатели. Рост ВВП означает общее хорошее состояние экономики, увеличение промышленного производства, приток зарубежных инвестиций в экономику страны, рост экспорта. Увеличение зарубежных инвестиций и экспорта приводит к увеличению спроса на национальную валюту со стороны иностранцев, что выражается в росте курса. Если фундаментальная новость противоречит действующему тренду, то время ее влияния на динамику рынка может ограничиться часом, или несколькими часами. Если же наоборот, то происходит его некоторое ускорение с последующей возможной корректировкой. Рассмотрим основные

фундаментальные факторы с точки зрения изменения показателей и реакции на изменения валютного курса.

**Табл. 2: Реакция курса национальной валюты на изменение фундаментальных показателей [1]**

Показатель	Степень важности	Изменение показателя	Реакция курса национальной валюты на изменение показателя
Безработица	1	рост	падение, но слишком низкий уровень безработицы тоже может привести к падению курса валюты
Валовой национальный продукт	1	рост	рост
Выборы президента	1	рост	в зависимости от предвыборных обещаний
Данные по денежной массе (M4, M3, M2, M1, M0)	1	рост	падение, но иногда данные по росту денежной массы приводят к ожиданиям повышения учетной ставки и, в конечном итоге, к повышению курса.
Дефицит платежного баланса	1	рост	падение
Дефицит торгового баланса	1	рост	падение
Индексы инфляции: индекс потребительских цен (CPI) и индекс оптовых цен (PPI)	1	рост	падение
Официальные учетные ставки (РЕПО, ломбардная и т.д.)	1	рост	рост

Фундаментальный анализ достаточно многогранен и позволяет влиять на цену валюты одновременно несколькими противоположным показателям.

### **Заключение**

Фундаменталисты анализируют основные макроэкономические и финансовые показатели развития страны, исследуя и уделяя большее внимание на методы фундаментального анализа. Однако, вместе с исследованиями экономических показателей не оставляют без внимания и технические инструменты прогнозирования такие как индикаторы, рассчитанные на основе математических формул, уровни сопротивления и поддержки валютных курсов, «память» рынка. Фундаменталисты торгуют только, если цена достаточно сильно отклоняется от стоимости, создавая для них «внешний спрэд» или широкие границы арбитража. Поскольку волатильность является результатом воздействия фундаментальных факторов на цены, то стратегия поведения этой категории участников позволяет

предоставлять дополнительную ликвидность рынку, но одновременно увеличивает его волатильность. Такой подход, в отличие от других существующих концепций, позволяет объяснить динамику курсообразования на российском валютном рынке, где 80% участников являются фундаменталистами.

#### **Литература**

1. Красавина Л.Н. Международные валютно-кредитные и финансовые отношения: учебник. 2014. М.: ЮРАЙТ. 580 с.
2. Суэтин А.А. Международные валютно-финансовые и кредитные отношения: учебник. М.: Феникс 2011. 240с
3. Тернер Т. Краткосрочный трейдинг на фондовом рынке: учебник. М.: Альпина Паблишер. 2016.
4. «Финмаркет» – новости экономики. Режим доступа: <http://www.finmarket.ru>.

### **FUNDAMENTAL ECONOMIC FACTORS FROM THE POINT OF VIEW OF THEIR CONFORMITY TO FORECAST VALUES IN THE VOLATILITY OF THE EXCHANGE RATE**

**Alena Frolova**  
**Senior Lecturer in Ural State University of Economics**  
**Yekaterinburg, Russia**

**Abstract.** The issues of fundamental analysis and its influence on the currency market and the exchange rate under the conditions of the current state of the world monetary system are considered, and participants in the currency market conduct speculative operations.

**Keywords:** volatility; exchange rate; participants in the foreign exchange market; currency system; fundamental factors.

**JEL Code:** J20; J21; J23.

#### **Contact**

Alena Frolova  
Ural State University of Economics  
62, 8th of March Str., 620144, Yekaterinburg, Russia  
[fro\\_as@mail.ru](mailto:fro_as@mail.ru)

УДК 364.144

## ФОРМИРОВАНИЕ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ОСНОВ СОЦИАЛЬНОЙ СПРАВЕДЛИВОСТИ



### Шарин Валерий Иванович

доктор экономических наук, доцент  
зав.кафедрой коммерции, логистики  
и экономики торговли  
ФГБОУ ВО «Уральский государственный  
экономический университет»

sharin\_vi@usue.ru

ул. 8-е Марта/Народной Воли, 62/45, ауд.455

г.Екатеринбург, РФ, 620144

+7 (343) 245-81-76

**Аннотация.** Автором рассмотрены подходы к формированию ресурсов на обеспечение социальной справедливости. Социальная справедливость в экономическом аспекте обеспечивается общественным богатством и его перераспределением как основным организационно-экономическим механизмом. Результаты перераспределения национального богатства составляют экономическую основу социальной политики. Первичное распределение общественного богатства происходит в рыночной экономике по факторам производства, что в социальном аспекте несправедливо и неминуемо ведет к разрушению общества. Поэтому власть реализует обязательное вторичное распределение (перераспределение) по социальным основаниям, в целях обеспечения стабильности и целостности общества.

**Ключевые слова:** социальная справедливость; обеспечение социальной справедливости; экономика социальной справедливости; способы перераспределения общественного богатства; механизмы перераспределения общественного богатства; фазы перераспределения общественного богатства; воспроизводство отношений социальной справедливости.

**JEL коды:** I38; I39.

### Введение

Социальная справедливость является общепризнанной ценностью современного демократического общественного сознания, закреплённой в основополагающих документах мирового сообщества наряду с миром и свободой. Принцип социальной справедливости, по мнению ученых, например, профессора Холостовой Е.И. является центральным в ряду принципов социальной политики. [1, С. 23]

Признание социального типа государства влечет за собой признание равенства социальных прав всех его граждан, независимо от их индивидуальных или социальных особенностей. Государство, таким образом, гарантирует всем гражданам обеспечение некоего социального минимума, который выражается в минимальной оплате труда, минимальной (в том числе социальной) пенсии, социальной помощи тем, чей душевой доход ниже прожиточного минимума. В то же время активные, предприимчивые, социально сильные, способные индивиды должны иметь возможность получить социально одобряемыми способами больший объем благ и услуг за свой труд.

Социальная политика государства должна быть направлена на создание условий для производительного и результативного труда. С социальной справедливостью неразрывно связана социальная солидарность, которая заключается в том, что современное общество призвано встречать социальные затруднения как единая система, внутри которой происходит перераспределение социальной состоятельности от более сильных к менее сильным.

### **Актуальные вопросы теории и практики формирования экономических основ социальной справедливости**

В обществе в процессе производства создаются материальные и духовные ценности (блага), которые попадают в отношения обмена и распределения, а затем потребляются (используются) людьми в процессе жизнедеятельности. Первичное распределение общественного богатства происходит в рыночной экономике по факторам производства, отражающим экономические ресурсы, которые используются в процессе производства товаров, работ и услуг. К ним относятся: природные ресурсы, средства производства и денежные средства, трудовые ресурсы (люди с их способностью производить товары и услуги), предпринимательские способности людей к организации производства товаров и услуг.

Поскольку люди владеют разным количеством факторов производства, а подавляющее большинство не имеет их вообще (кроме собственного ресурса рабочей силы), то и результаты первичного распределения материальных благ имеют колоссальные различия. В системе рыночной экономики, эксплуататорских системах распределение благ между отдельными людьми, группами или классами происходит неравномерно: некоторые перекладывают на других основные тяготы и повинности, в то же время сохраняют за собой преимущества в смысле получения благ [3, С. 15]. В результате возникает социально-экономическое неравенство.

По оценке Мертона К.Р. («Эффект Матфея в науке») социально-экономическое неравенство имеет кумулятивный эффект, означающий, что уже существующие преимущества обуславливают последовательное приращение новых преимуществ, в результате неравенство между «имущими» и «неимущими» возрастает. В социальном аспекте это несправедливо и неминуемо ведет к разрушению общества. Поэтому власть реализует обязательное вторичное рас-

пределение (перераспределение) по социальным основаниям, в целях обеспечения стабильности и целостности общества.

Перераспределение, реализуя социальную справедливость, выполняет функции выравнивания доходов членов общества, переносит материальные блага из наиболее обеспеченных социальных слоев в наименее обеспеченные, способствует развитию социальной инфраструктуры и повышает доступность социальных услуг, противодействует росту бедности. Кроме того, оно аккумулирует средства для реализации иных общественных потребностей – обеспечения правопорядка, обороны, деятельности органов власти, экологической безопасности и т.п. Перераспределение невозможно без экономического основания. Более успешная часть общества должна иметь экономические ресурсы, которые можно было бы перераспределить в слабые социальные слои. Причем сделать это в такой мере, чтобы перераспределение воспринималось справедливым, приемлемым на субъективном уровне и объективно являлось оптимальным. Поэтому перераспределение обязательно балансирует между социальной справедливостью и экономической эффективностью.

Перераспределение должно отвечать нескольким требованиям. Главное условие – оно должно быть социально-справедливым и экономически эффективным. Перераспределение благ ориентировано на наиболее обездоленные группы людей, но оно не должно быть излишним и ограничивать экономический рост и предпринимательскую активность, подрывать энергию и предприимчивость индивидов, создающих общественное благосостояние. Нельзя переходить грань, за которой перераспределение начинает разрушать ту выгоду, которую все общество и, в том числе, его наименее обеспеченные слои получают от деятельности более предприимчивых и талантливых индивидов. Любые формы государственного перераспределения нарушают логику функционирования рыночной системы. Высокие налоги и социальные платежи лишают предпринимателей стимулов к инвестициям, расширению производства и созданию новых рабочих мест, а активную часть населения – стимулов к труду. Под угрозу ставится эффективность рыночной экономики, которая, собственно, и является источником социальных благ.

Согласно экономической теории предложения – снижение налогов стимулирует экономический рост и ведет к увеличению поступлений в бюджет. Это доказывает «кривая Лаффера» (теория американского экономиста Артура Лаффера) – колокообразная кривая демонстрирует, что с ростом налоговой ставки налоговые поступления сначала растут, потом достигают максимума, а затем падают. Поэтому, когда ставка налога превышает 45 – 50 %, налоговые поступления начинают стремиться к нулю – мотивация к производительному труду исчезает. [4, С. 91]

При этом процессы перераспределения имеют тенденцию самопроизвольного расширения и роста: социальные блага, льготы и дотации, предоставлен-

ные одним, дабы избежать социального недовольства, неизбежно порождают необходимость распространения их на других. В результате возникает порочный круг: чем больше государство берется перераспределять, тем шире становится круг претензий к нему, требующих дальнейшей эскалации государственного вмешательства. Чтобы оказывать помощь значительной части граждан, вытесненной с рынка труда, приходится все больше повышать взносы в систему социальной защиты, которые платит трудозанятое население. Но в перспективе это ведет к сокращению рабочих мест, потому что рост расходов на социальную политику, как правило, приводит к повышению затрат труда, как следствие, понижается уровень занятости и увеличивается безработица, затраты на социальную защиту снова возрастают и т.п.

Известно, что страны с высоким уровнем перераспределения в социальную сферу имеют низкие показатели экономического роста (например, Скандинавские государства), высокое налогообложение сдерживает предпринимательскую активность и стимулирует организацию производства за пределами своей страны. Как показывают оценки западных экономистов, например, С. Макконелла попытки увеличить доходы бедных за счет перераспределения определенных сумм у богатых оборачиваются серьезными потерями в их эффективности. По подсчетам А. Оукена, такие потери составляют: из каждых 350 долларов, изъятых у богатых, 250 просто теряются, а бедным достается всего 100 долларов. [5, С. 160]

В тоже время, в целях социального мира и справедливости резонно пожертвовать некоторым ростом экономики. Поэтому важен оптимальный выбор между экономическим ростом и задачами социальной политики. Справедливое перераспределение должно оптимально соотноситься с доходами населения, а значит, носить прогрессивный подоходный характер. Чем богаче субъект перераспределения, тем в большей мере он должен участвовать в этом процессе, так как идея перераспределения – перенос части богатства, доходов наиболее обеспеченных слоев общества наименее обеспеченным.

Малоимущие граждане не должны быть субъектами перераспределения вообще. Это социально несправедливо и экономически нецелесообразно, так как именно социально уязвимые слои являются объектом государственного перераспределения, для них распределение и производится. Участием малоимущих граждан в финансировании общественных потребностей (оборона, правопорядок и т.п.) можно пренебречь, из-за незначительности их количественной составляющей.

Для субъектов перераспределения, то есть налогоплательщиков, перераспределение доходов должно быть общественно приемлемым, прозрачным, контролируемым и обязательным. Сделать его таким – задача государства. Перераспределение (его уровень, правила, механизмы) должно позволять государству осуществлять достижение целей и задач социальной защиты населения. В том числе, обеспечивать гарантированные социальные стандарты в сфере уров-

ня и качества жизни, доступ к социальной инфраструктуре, качество социального обслуживания населения и т.п. Для объектов перераспределения уровень социальных трансфертов должен быть достаточным, но не ведущим к снижению индивидуальной трудовой мотивации. Поэтому размеры социальных пособий, выплат для трудоспособного населения не должны быть более приемлемыми, чем минимальная оплата труда.

Социальным основанием для перераспределения доходов является неравенство членов общества, как результат общественных отношений, либо случая. Может ли быть неравенство справедливым? Социальное и экономическое неравенство, например, в богатстве и власти, справедливо, как отмечает Джон Ролз, если оно приводит к компенсирующим преимуществам для каждого человека, в частности, для менее преуспевающих членов общества. Нет никакой несправедливости в преимуществах, заработанных немногими, при условии, что менее удачливые тем самым улучшают свое положение. Социально-экономическое неравенство допустимо, если оно идет на пользу наиболее обездоленным. [2, С. 28] Трактовка справедливости Джона Ролза означает частичную компенсацию слабым в экономическом отношении за счет выигрыша сильных, распределение выгод должно быть таковым, чтобы сохранить желание сотрудничать у всех членов общества, в том числе малообеспеченных. Эта концепция получила широкое признание.

### **Заключение**

Таким образом, перераспределение выступает механизмом социальной справедливости в обществе социального и экономического неравенства. Социальная справедливость представляет собой общественное благо, обеспечивает стабильность общества и за это надо платить. Но нужно помнить, что перераспределение доходов происходит в ущерб экономической эффективности. Связанные с ним издержки вызывают снижение величины национального дохода, доступного для распределения, что также негативно сказывается на социальных программах. Поэтому нужен баланс, оптимум, который бы обеспечил устойчивое развитие экономики и удовлетворение социальных интересов всего общества.

Социальная справедливость в экономическом аспекте обеспечивается общественным богатством и его перераспределением как основным организационно-экономическим механизмом. Результаты перераспределения национального богатства составляют экономическую основу социальной политики. Первичное распределение общественного богатства происходит в рыночной экономике по факторам производства. Но в социальном аспекте это несправедливо и неминуемо ведет к разрушению общества. Поэтому власть реализует обязательное вторичное распределение (перераспределение) по социальным основаниям, в целях обеспечения стабильности и целостности общества. Перераспределение общественного богатства должно быть приемлемым для общества, отражать пред-

ставления о социальной справедливости конкретного исторического периода, таким требованиям отвечает сильная социальная политика государства.

### **Литература**

1. Холостова Е.И. Социальная политика: учебное пособие. М.: ИНФРА-М. 2001.
2. Дж. Ролз. Теория справедливости / М.: Издательство ЛКИ. 2010.
3. Биншток Ф.И. и др. Проблемы социальной справедливости в зеркале современной экономической теории / общ. ред. Д.Д. Москвина. М.: Эдиториал УРСС. 2002.
4. Экономика: учебник / под ред. А.С. Булатова. М.: Издательство БЕК. 1999.
5. Новикова В.Ф. Благополучие населения: эволюции теории и современные тенденции. М. 2001.

## **THE FORMATION OF THE ECONOMIC BASES OF SOCIAL JUSTICE**

**Valery Shareen**

Doctor of Economics, Professor in Ural State University of Economics  
Yekaterinburg, Russia

**Abstract.** Social justice in the economic aspect is ensured by social wealth and its redistribution as the main organizational and economic mechanism. The results of the redistribution of national wealth constitute the economic basis of social policy. The primary distribution of social wealth occurs in a market economy in terms of production factors, which in the social aspect unfairly and inevitably leads to the destruction of society. Therefore, the government implements the mandatory secondary distribution (redistribution) on social grounds, in order to ensure the stability and integrity of society.

**Key words:** economic bases of social justice; ways of redistribution of social wealth to ensure social justice; redistribution mechanisms and their phases; reproduction of social justice relations.

**JEL codes:** I38; I39.

### **Contact**

Valery Shareen  
Ural State University of Economics  
62-455, 8th of March Str., 620144, Yekaterinburg, Russia  
sharin\_vi@usue.ru

УДК 330.59; 330.567.22

## QUALITY OF LIFE EVALUATION IN PEOPLE'S REPUBLIC OF BANGLADESH



### **Leo Zashid Malik**

Master of Linguistics and Applied Linguistics;  
Bachelor of Business Administration,  
Major in Marketing BRAC University Business School;  
Sogou Inc.

leo\_zashid@yahoo.com  
66, Mohakhali  
Dhaka, 1212, Bangladesh  
+1 (302) 19-75-694

**Abstract.** This article is devoted to evaluating the population quality of life in one of the poorest countries in the world - Bangladesh. The author analyzes the level and lifestyle of both the urban and rural population, including the average wage, the unemployment rate, and the poverty level of the population. The second element of the quality of life evaluation is the analysis of the medical services development for the population, including accessibility of medicine, qualification of doctors and equipment of medical institutions. The third element of the quality of life evaluating in the article is the accessibility and development of education. In conclusion, the directions are given for improving the quality of life for the population in Bangladesh.

**Key words:** People's Republic of Bangladesh; quality of life; poverty of the population; medicine in Bangladesh; education in Bangladesh.

**JEL code:** J 17.

### **Introduction**

The Republic of Bangladesh is a state in South Asia. The population, according to the results of the 2015 census, was more than 168 million people, the territory - 144,000 km<sup>2</sup>. It occupies the eighth place in the world in terms of population and ninety-second in territory [1]. At the same time, the country is one of the poorest countries in the world, on some social issues is completely dependent on international humanitarian assistance.

The purpose of this article is to assess the quality of life of the population in Bangladesh to identify growth points.

### **Level and lifestyle in Bangladesh, poverty indicators**

The country occupies one of the first places in terms of population density in the world. The life of many residents in Bangladesh takes place on the street - regardless of whether the city is a village or a village. In the cities of most Bangladeshi, flats and

houses resemble bird houses. There is a feeling that they are simply not there in the daytime, as in these dwellings one can only sleep. So often in the old districts of Dhaka you can see residents washing themselves on the street. It should also be noted that the cleanliness of the local population in the blood, despite the lack of conditions.

In every Bangladeshi family there are at least 6-10 children, their birth rate is not controlled, and, consequently, death is not recorded. Someone dies under the wheels of a train, someone from illnesses - up to five years, only half lives [2].

The capital of Bangladesh is not easy due to a strong overpopulation, as well as difficulties with providing residents with clean drinking water, problems with electricity. At the same time, Dhaka rapidly grows and develops, and new areas - with beautiful residential buildings, offices and shopping centers, delight the eye of even the most picky traveler.

Another feature of urban life in Bangladesh is the terrible traffic jams. One of the main culprits is thousands, hundreds of thousands of rickshaws. They transport the bulk of the urban population and tourists, cargo, work like school buses and even garbage trucks. In the center of the city the situation is somewhat better due to the fact that the strictest ban on the movement of rickshaws along the main streets of the capital has been introduced, however there are also corks on the wide streets. With this phenomenon, trying to cope with the regulators, standing at each cross with an umbrella and a stick.

Particularly beautiful are the villages in Bangladesh - they impress with their color and surrounding nature. By the way, in rural communities more than 80% of the total population of the country lives, the tendency to migration to cities (especially to the capital) has only been outlined in recent decades [3].

The main part of the villages is located along the rivers, which are the main transport arteries of the country. Due to the constant threat of floods, most villages are built on special bulk platforms protecting houses from a spilling river. Houses are often built of bamboo or clay, and the roof is a straw building or roof covered with corrugated iron. The peculiarity of village houses is that small gardens or even tiny ponds are often broken around them. Ponds are designed for drinking and other needs, since most of the year, water from rivers is unsuitable for drinking because of its saturation with organic residues of enterprises, lumber or clay; and gardens are often used as pastures for live-stock in times of floods.

27% of the country's population lives below the poverty line, meaning a border of \$ 1.25 a day [3].

According to the estimates of the World Bank in Bangladesh, 26% of the population is chronically malnourished, 43% of children under the age of 5 are also undernourished. 46% of children suffer from moderate to significantly reduced body weight. One of the five preschool children has vitamin A deficiency and anemia. More than 45% of the rural population in Bangladesh lives below the level of caloric intake, in the cities the situation is even worse, where 76% of the population does not receive

a calorie rate. Bangladesh - one of the most hungry countries in the world, on this indicator, it is no different from the most disadvantaged countries in Africa.[2]

The average salary in Bangladesh leaves US \$ 80 per month, this is the national official statistics, in neighboring India the salary is 82 dollars, in Pakistan 70. A year the average wage of the population is about 1900 \$ per person, and the percentage of residents who have income below the subsistence level, is more than 35%.[1]

In our time, businessmen are looking for cheap labor. They deduce production in those countries where people live on two dollars a day. These countries include Bangladesh. For example, working at a sewing or confectionery factory, a woman earns about \$ 2.5 a day. In this case, you need to give a t-shirt for about a dollar for one piece. The unemployment rate reaches 50%. [2]

### **Characteristics of the development of medicine in Bangladesh**

In Bangladesh, the average life expectancy is 62 years. A rather high mortality rate is observed in the country [2].

The main impetus to improving the health of the population was the increase in the quality of drinking water, which until recently was the source of infectious diseases. The depressing quality of drinking water allowed to spread in mass among the population of tropical fever and leptospirosis. To date, this problem has not been fully resolved, but the government understands the importance of providing its citizens with clean drinking water, and therefore does everything in its power to do this.

The level of medical institutions in the country is quite low, this is also indicated by the fact that Bangladesh is the main recipient of foreign medical and humanitarian aid in South Asia.

Relatively modern clinics exist in some major cities of the country, including in Dhaka, Chittagong. In the rest of the country, a network of small dispensaries that do not meet the European standards for the quality of the medical system is deployed, but they provide the first rescue aid and a number of other simple medical services [3].

Bangladeshi doctors have good medical qualifications, most graduated from prestigious Western medical schools, but, unfortunately, not all, or more precisely, half of them do not return to work in the country. They prefer to work in the best clinics in the world, where pay and working conditions are several times better than in Bangladesh. Therefore, in the country itself there is an acute shortage of doctors and other qualified medical personnel, especially the middle and lower level, as well as medical equipment.

The level of development of medical services for the population, first of all, is affected by the lack of financing from the state structures, as well as the immigration of highly qualified specialists.

Due to obvious shortcomings in the health care system, many local residents still use folk methods of healing, which in some cases are much more effective than the medical services provided.

## **Characteristics of the education system in Bangladesh**

Initial education in Bangladesh is free, but not mandatory.

Training is conducted in the state Bengali language. Many primary schools are state schools. By 2000, there were already over 65,000 primary schools (over 17 million students). After its termination, the child passes in high school (it is necessary to study here seven years). Secondary education is divided into incomplete secondary education (children aged eleven to thirteen, these are sixth to eighth grades, all such institutions are private), secondary (children aged 14-15, ninth to tenth grades) and higher secondary education learn children aged 16-17, this is the eleventh-twelfth grade).

In the country there are a little more than 17 thousand secondary schools, and all levels. There are 7598 694 pupils, 202 958 teachers and teachers teach. Institutions such as: cadet colleges, inter-mediate colleges, secondary schools (English) are classified as higher secondary education. In the country, 922 colleges, in which 1,252,408 students study, 33,753 people teach. There are 13 state and 16 private universities in the state [2].

The largest universities are: Jahangirnagar University is located in Savar, Dhaka (founded in 1970), Dhaka University (founded in 1921), University in Chittagong (founded in 1965), Islamic University in Dhaka (the year of foundation -1985), Engineering and Technology University, he is located in Dhaka (founded in 1962), S.-kh. University, which is located in Maymen Singh (founded in 1961), the University of Rajshahi (year of foundation -1953).

The largest private universities are the University of Science and Technology, which is located in Chittagong (founded in 1992), the University of Dar-i-san (founded in 1993), the Asian University (founded in 1996), the University of Science and Technology them. Ahsa-Nullah (founded in 1995), Independent University (founded in 1993).

## **Conclusion**

Bangladesh – one of the poorest countries in the world, with a large overpopulation, which adds to the country's economic difficulties. According to the UN report, Bangladesh ranks 145 out of 173 countries on the basis of the UN report [1]. The economy of Bangladesh is based on agriculture. The main crops are rice, jute, tea, wheat, sugar cane, and tobacco. Remittances from several million Bangladeshis working abroad are the second largest source of foreign income for the economy of Bangladesh. In industry, 11% of the working-age population is employed, it provides 28% of GDP. The standard of living is on the average extremely low, which is due to exceptionally low wages, the spread of overt and covert unemployment.

Despite positive changes in the price policy, which stimulated the growth of agricultural production, simplification of licensing of private investments, decentralization of management of state enterprises for the country's exit from poverty, additional measures on the part of the state are needed. It is also necessary to develop affordable

lending, following the example of Grameen Bank (Vil-lage Bank), which provides family and neighbor partnerships and cooperatives with preferential loans [4].

### References

1. Rating of the countries of the world in terms of the standard of living of the population. URL: <http://kakdobratsyado.ru/rejting-stran-mira-po-urovnyu-zhizni-naseleniya/>
2. Economy of Bangladesh. URL: <http://en-world.net/bangladesh-ekonomika/>
3. Facts about Bangladesh / The CIA World Factbook, U.S. Department of State, Area Handbook of the US Library of Congress. URL: <http://worldfacts.us/Bangladesh.htm>
4. Kulkova IA, Malik L.Z. Social business: charity or profit? / Materials of the International Correspondence Scientific and Practical Conference "Human Development: Challenges and Prospects" // Human progress. - 2016. - Volume 2, No. 3.

## ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ЖИЗНИ НАСЕЛЕНИЯ В НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКЕ БАНГЛАДЕШ

Малик Лео Зашид

Пекинский университет языка и культуры;  
BRAC University Business School; Sogou Inc.  
Дакка, Бангладеш

**Аннотация.** Данная статья посвящена оценке качества жизни населения в одной из самых бедных стран мира – Бангладеш. Автор анализирует уровень и образ жизни как городского, так и сельского населения, в т.ч. размеры средней заработной платы, уровень безработицы, уровень бедности населения. Вторым элементом оценки качества жизни является анализ развития медицинского обслуживания населения, в т.ч. доступность медицины, квалификация врачей и оснащенность медицинских учреждений. Третьим элементом оценки качества жизни в статье выступает доступность и развитие образования. В заключении приведены направления повышения качества жизни населения в Бангладеш.

**Ключевые слова:** Народная Республика Бангладеш; качество жизни населения; бедность населения; медицина в Бангладеш; образование в Бангладеш.

**JEL коды:** J 17.

### Contact

Leo Zashid Malik  
BRAC University Business School  
66, Mohakhali, Dhaka 1212, Bangladesh  
[leo\\_zashid@yahoo.com](mailto:leo_zashid@yahoo.com)

УДК 331.108

## УПРАВЛЕНИЕ КОНФЛИКТАМИ В ОРГАНИЗАЦИИ



**Габдулхакова Луиза Карамовна**

менеджер по работе с клиентами  
ООО «Результат»;  
магистрант кафедры экономики труда  
и управления персоналом  
ФГБОУ ВО «Уральский государственный  
экономический университет»

Louisiana.Gab@yandex.ru  
ул. 8-е Марта, 62-455  
г. Екатеринбург, РФ, 620219  
+7 (950) 64 36 376

**Аннотация.** В статье рассмотрена система управления конфликтами в микро-финансовом учреждении, определены причины и способы разрешения конфликтов (на примере ООО «Результат»). Выявлена и обоснована важность управления конфликтами в организации. На основе проведенного исследования автором предлагается ряд мер для улучшения эффективности системы управления конфликтами исследуемой компании.

**Ключевые слова:** конфликт; система; управление конфликтами; регулирование.

**JEL коды:** M12; M14; O15.

### Введение

Конфликты одно из важнейших явлений в деятельности современной организации. В среднем, руководители тратят около 20 % собственного рабочего времени на разрешение разного рода конфликтов. Современный руководитель должен уметь управлять конфликтной ситуацией, для того чтобы снизить негативные, и выявить позитивные последствия конфликт.

В деятельности микрофинансового учреждения конфликты могут стать причиной не только неблагоприятного климата в коллективе, большой текучести кадров, но и снижения эффективности деятельности организации, ухудшения авторитета руководства и статуса организации в системе производственных отношений с другими экономическими структурами [4, с. 40; 6; 8].

Среди подходов к определению понятия «конфликт», стоит отметить подход А. Я. Анцупов и А. И. Шипилов, которые под конфликтом предлагают понимать «наиболее острый способ разрешения значимых противоречий, возникающих в процессе взаимодействия, заключающийся в противодействии субъек-

ектов конфликта и обычно сопровождающийся негативными эмоциями» [1, с. 8]. В тоже время, Н. В. Гришина логично заключает, что: «неясно ..., следует ли считать, что конфликт как способ разрешения противоречий обязательно предполагает их разрешение или, по крайней мере, направленность на разрешение» [3, с. 15].

Конфликт является сложным комплексным явлением, в котором присутствуют социально-психологические аспекты [10, с. 13; 7].

Мы согласны с Б. И. Хасаном, который говорит о том, что: «любой конфликт представляет собой актуализировавшееся противоречие, то есть воплощенные во взаимодействии противостоящие ценности, установки, мотивы. Можно считать достаточно очевидным, что для своего разрешения противоречие непременно должно воплотиться в действиях, в их столкновении. Только через столкновение действий противоречие, буквальное или мыслимое, себя и выявляет» [14, с. 33].

Управление конфликтами это целенаправленные действия по выявлению причин противоречий; по коррекции поведения участников конфликта; по предупреждению, разрешению и урегулированию конфликтов. Учитывая это, управление конфликтами – важное направление в деятельности администрации учреждения, и данная проблема является актуальной и заслуживает специального изучения [2, с.54].

Консолидируя опыт и изучение информационных источников по проблеме управления конфликтами можно выделить факторы конструктивного управления конфликтами в организации [8]: «эмоциональное отношение оппонентов, внутригрупповые отношения; своевременность в разрешении конфликта, работа с ним на ранних стадиях; высокий уровень общей культуры участников конфликта; высокий уровень конфликтологической компетентности; единство ценностей; стиль поведения в конфликтной ситуации; согласие конфликтующих сторон относительно приемлемого решения; наличие опыта решения проблем у участников конфликта или хотя бы у одного из них; хорошие отношения между сторонами до начала конфликта» [12, с.54].

Цель исследования – проанализировать эффективность системы управления конфликтами в организации микрофинансирования.

Управление конфликтами как сложный процесс включает конкретные виды деятельности: предупреждение возникновения конфликтогенных проблем на пред конфликтной стадии; разрешение противоречий на этапе открытого противоборства; урегулирование после конфронтационных коммуникаций в пост конфликтный период [5, с.46].

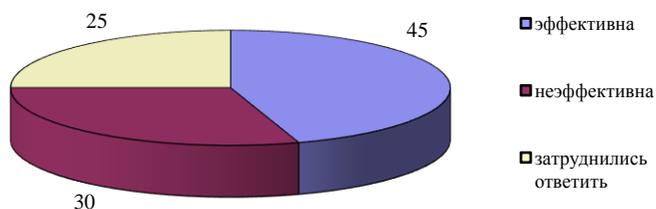
### **Исследование системы управления конфликтами в микрофинансовом учреждении**

Анализ эффективности системы управления конфликтами в микрофинансовом учреждении был рассмотрен нами на примере Общества с ограниченной

ответственностью «Результат». Основными видами деятельности Общества являются: оказание услуг в выборе банка для клиентов; исправление кредитных историй.

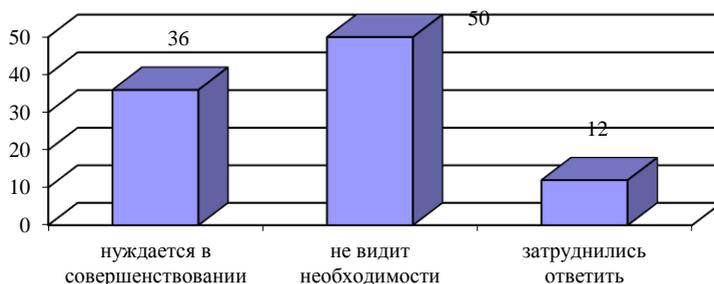
Для выявления эффективности системы управления конфликтами в ООО «Результат» было проведено анкетирование сотрудников, в котором приняли участие 50 человек.

На вопрос, насколько эффективна существующая в компании система управления конфликтами, 24 респондента (45%) ответили, что система управления конфликтами в компании эффективна. 15 респондентов (30%) считают, что неэффективна, 25 % не смогли ответить на данный вопрос (рис. 1).



**Рис. 1: Результаты анкетирования, %**

По данным проведенного анкетирования 18 человек (36%) утверждает, что существующая в организации система управления нуждается в совершенствовании, 25 сотрудников (50%) не видят необходимости в этом, остальные 12 % (7 человек) затруднились ответить (рис.2.).



**Рис. 2: Результаты анкетирования, %**

Частота возникновения конфликтных ситуаций в микрофинансовом учреждении представлена в таблице 1.

**Табл. 1: Как часто возникают конфликты в организации?, %**

1 раз в неделю и чаще	Раз в 2-3 недели	Раз в месяц	Раз в полгода	Реже чем раз в полгода
0	7	40	5	0

Как видим, большинство сотрудников считают, что конфликты в организации возникают раз в месяц (75%). С точки зрения руководства – раз в 2-3 недели.

**Табл. 2: Чем, по вашему мнению, вызваны конфликты?, %**

Личностными особенностями сотрудников	Условиями труда	Стилем руководства
25	20	2

45% сотрудников из числа опрошенных утверждают, что конфликты в организации обусловлены личностными особенностями сотрудников, а 40 % – условиями работы. По мнению руководителя конфликты вызваны условиями работы.

**Табл. 3: Как обычно решаются конфликты в организации?, %**

Приказом руководителя	Путем переговоров	Силовым путем
30	18	2

60% сотрудников считают, что конфликты в учреждении микрофинансирования решаются приказом руководителя. У руководителя то же мнение.

На основе вышеизложенного можем сделать вывод, что действующая система управления конфликтами в ООО «Результат» достаточно эффективна.

Однако в практике управления конфликтами в микрофинансовом учреждении недостаточно применяется регулятивный потенциал социальной коммуникации и сами коммуникативные технологии, обеспечивающие предупреждение и разрешение социальных конфликтов в организации, поддержание социально приемлемого уровня конфликтности.

Для совершенствования системы управления конфликтами ООО «Результат» предлагается доработать систему управления конфликтами, включив следующие рекомендации:

1) организовать комиссию для разрешения конфликтных ситуаций в организации с соответствующими полномочиями – в лице директора и старшего менеджера;

2) обучить членов комиссии новым методикам разрешения конфликтов (в виде анкет, опросов и сводных таблиц);

3) периодически организовывать собрания с коллективом с целью обсуждения общих вопросов, касающихся организации работы, ее улучшения. Необ-

ходимо, чтобы каждый сотрудник имел право высказать свое мнение по тому или иному вопросу;

4) проведение личных бесед с каждым сотрудником персонала по поводу взаимоотношений в коллективе, необходимостью работы над собой, а также разъяснения регламента работы и должностной инструкции согласно занимаемой должности;

5) завести «Книгу жалоб и предложений» для сотрудников организации с целью выявления потенциальных конфликтных ситуаций в коллективе и возможности самим предложить меры для их устранения.

### **Заключение**

Значимость управления конфликтами состоит в том, что последствия конфликта оказывают влияние на качество работы коллектива по решению поставленных задач. Для эффективного управления конфликтами в организации следует использовать современные управленческие и образовательные технологии.

### **Литература:**

1. Анцупов А.Я., Шипилов А.И. Проблема конфликта: Аналитический обзор, междисциплинарный библиографический указатель. М.: ГАВС, 1992. 230 с.
2. Быков В.М. Роль руководителя в конфликтной ситуации // Science Time. 2015. № 5. С. 54-56.
3. Гуманистические проблемы психологической теории / отв. ред. К.А. Абульханова-Славская, А. В. Брушлинский. М.: Наука. 1995. 212 с.
4. Дойч М. Разрешение конфликта. // Социально-политический журнал. 2014. № 7. С. 40-52.
5. Зобова А.Г. О современных тенденциях и методах управления конфликтами на предприятиях // Социально-экономические явления и процессы. 2014. № 4. Том 9. С. 46-49.
6. Кулькова И.А., Воробьева Н.В., ПлUTOва М.И., Пеша А.В., Пяткова О.А., Камарова Т.А., Рагозина А.Ю., Силаенкова В.В. Методическое обеспечение управления человеческими ресурсами / под редакцией доктора экономических наук, профессора И. А. Кульковой Рекомендовано редакционно-издательским советом Уральского государственного экономического университета / Екатеринбург, 2016.
7. ПлUTOва М.И., Коропец О.А. Параметры оценки политики трудосбережения на предприятии // Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии. 2017. № 6-5 (53). С. 69-71.
8. Попов Э.И., Пеша А.В. Формирование деструктивных процессов в системе мотиваций у различных возрастных групп // Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ» 2017. Том 9, № 5.
9. Ротач А.А., Раенко А.Ю. Управление конфликтами как способ эффективного управления организацией // Инновации в образовании и науке Межву-

зовский сборник научно-методических трудов / под научной редакцией Е.Н. Атаршиковой, В.И. Бережного. Москва, 2017. С. 197-202.

10. Светлов В.А. Введение в конфликтологию: учеб. пособие. М.: ФЛИНТА: НОУ ВПО «МПСУ». 2014. 528 с

11. Скородумова Э.З. Конструктивное управление конфликтами в организации как психологический феномен // Научно-методический электронный журнал «Концепт». 2015. Т. 10. С. 261–265.

12. Сычева А.П., Кочеткова Н.В. Применение социально-психологических методов в управлении персоналом организации // Известия Института систем управления СГЭУ. 2017. № 1 (15). С. 318-322.

13. Фрейдина Е.В. Исследование систем управления: учеб. пособие по специальности «Менеджмент организации». М.: Омега-Л, 2013. 368 с.

14. Хасан Б. И., Сергоминов П. А. Психология конфликта и переговоры. М.: Издательство «Академия». 2006. 192 с.

## **ANALYSIS OF THE EFFICIENCY OF THE CONTROL SYSTEM OF CONFLICTS IN THE MICROFINANCE INSTITUTION**

**Louise Gabdulhakova**

**Master student in Ural State University of Economics  
Yekaterinburg, Russia**

**Annotation.** The article considers the conflict management system in the micro-finance institution, determines the causes and methods of conflict resolution (by the example of ООО Result). The importance of conflict management in the organization is revealed and justified. Based on the study, the author proposes a number of measures to improve the effectiveness of the conflict management system of the company under investigation.

**Key words:** conflict; system; conflict Management; regulation.

**JEL Code:** M12; M14; O15.

### **Contact**

Louise Gabdulhakova

The Ural State University of Economics

62-455, 8th of March Str., 620144, Yekaterinburg, Russia

Louisiana.Gab@yandex.ru

Научный руководитель: к.э.н., доцент кафедры экономики труда и управления персоналом ФГБОУ ВО «УрГЭУ», Пеша Анастасия Владимировна

УДК 331.6

## ИССЛЕДОВАНИЕ ЗАРУБЕЖНОГО ОПЫТА УСПЕШНОГО ПРИМЕНЕНИЯ АУТПЛЕЙСМЕНТА В УПРАВЛЕНИИ КАДРОВЫМИ РЕСУРСАМИ<sup>1</sup>



**Камарова Татьяна Александровна**

старший преподаватель  
кафедры экономики труда и управления персоналом  
ФГБОУ ВО «Уральский государственный  
экономический университет»

hta@usue.ru

ул. 8-е Марта, Народной воли 62/45, ауд.572,  
г.Екатеринбург, РФ, 620144  
+7 (343) 221-26-93

**Аннотация.** В статье рассмотрен анализ зарубежной практики успешного применения аутплейсмента в управлении кадровыми ресурсами, позволяющая значительно снизить текучесть кадров. Анализ отечественной практики показал, что в России аутплейсмент как явление появился в конце 1998 г., когда экономический кризис привел к массовым увольнениям сотрудников многих компаний. В условиях нестабильной экономики технология аут-плейсмента как один из видов услуг кадрового консалтинга с достаточной эффективностью может быть использована организациями для достойного, цивилизованного высвобождения работников. В настоящей статье рассмотрена программа реализации внутреннего аутплейсмента как неотъемлемая часть корпоративной культуры на примере Венгерской компании ЗАО «Дунайский металлургический комбинат ИСД Дунаферр». Подробно раскрыты инструменты внутреннего аутплейсмента, ее основные направления, особое внимание уделено анализу практики менторской деятельности, одного из важнейших элементов программы.

**Ключевые слова:** аутплейсмент; внутренний аутплейсмент; текучесть кадров; кадровые ресурсы; менторство.

**JEL Коды:** M 12

### Введение

На Западе аутплейсмент появился в 1940-х годах, а на рубеже 70-80-х годов XX века он оказался в центре внимания промышленных корпораций в связи с необходимостью преодоления назревшего кризиса занятости и управления кад-

---

<sup>1</sup> Исследование выполнено при финансовой поддержке РГНФ в рамках научного проекта № 14-12-66003

ровыми ресурсами. Активность в использовании этого инструмента возросла к середине 90-х годов, в настоящее время в США до 80% фирм пользуются этой услугой. Очень часто аутплейсмент указывается в трудовом договоре. В Японии – до 30%.

Аутплейсмент (англ. outplacement – трудоустройство уволенных) – форма расторжения трудового договора между предприятием и работниками, предусматривающая привлечение специализированных организаций в целях оказания заинтересованным лицам помощи при трудоустройстве [1-4].

Классическая схема аутплейсмента предполагает выбор консультанта: внешнего или внутреннего [6-7]. Внутренний аутплейсмент – проводится за счет собственных сил компании [2; 5]. Внешний аутплейсмент – осуществляется через профессиональные агентства. Разрабатывается система мер, содействующих трудоустройству сокращаемых работников [9].

#### **Применение программы аутплейсмента на ЗАО «Дунайский металлургический комбинат ИСД Дунаферр» (ISD Dunafer)**

Автор изучил и провел анализ практики применения аутплейсмента при сокращении персонала [10], на примере Венгрии в Металлургии – одна из наиболее сильно пострадавших от кризиса отраслей. Рецессия в металлургической промышленности Венгрии стала одной из самых чувствительных за последние два десятилетия, сложная ситуация вызвана уменьшением спроса на сталь в Европе, падением темпов экономического развития на континенте и долгового кризиса в еврозоне. В кризисный и посткризисный периоды комбинат функционировал лишь на 60-70% от своей производительности. До последнего времени ситуация на ISD «Dunafer» оставалась достаточно сложной из-за уменьшения спроса на сталь в Европе, падения темпов экономического развития на континенте и долгового кризиса в еврозоне, а его руководство регулярно заявляло о своих намерениях пойти на серьезные сокращения персонала. В связи со сложившейся ситуацией предприятие вынуждено оптимизировать различные процессы.

В частности, аутплейсмент прочно применяется в Венгерской компании ЗАО «Дунайский металлургический комбинат ИСД Дунаферр» (ISD Dunafer), которая является крупнейшей группой металлургических предприятий страны и входит в корпорацию «Индустриальный Союз Донбасса», данные представлены в таблице 1.

**Табл. 1: Численность предприятия «ИСД Дунаферр» за 2012-2014гг. (включая временный персонал)**

Показатель	31 марта 2012г.	31 марта 2013г.	31 марта 2014г.
Численность, тыс.чел.	7 488	7 409	6 599

Как видим из данных таблицы 12, численность за период с 2012г. по 2014г. сокращается, особенно это ощутимо за последний год, когда предприятие было вынуждено сократить порядка тысячи человек.

На предприятии «ИСД Дунаферр» используют заботливый подход к сокращению численности персонала, используя программу внутреннего аутплейсмента, несмотря на то что увольняемый сотрудник защищен законодательством страны, профсоюзами, а также законами Евросоюза. Следовательно, можно выделить, наверное, главную цель внедрения аутплейсмента на предприятии – это «социальный щит» для высвобождаемого работника [8].

«ИСД Дунаферр» использует программы внутреннего аутплейсмента в следующих целях:

- поддержание работоспособности организационной структуры;
- поддержание стабильности социально-психологического климата в трудовом коллективе;
- укрепление имиджа предприятия;
- поддержка уходящих работников в «начале новой трудовой жизни».

Рассмотрим применяемые инструменты, используемые в процессе аутплейсмента, представленные на рисунке 1.



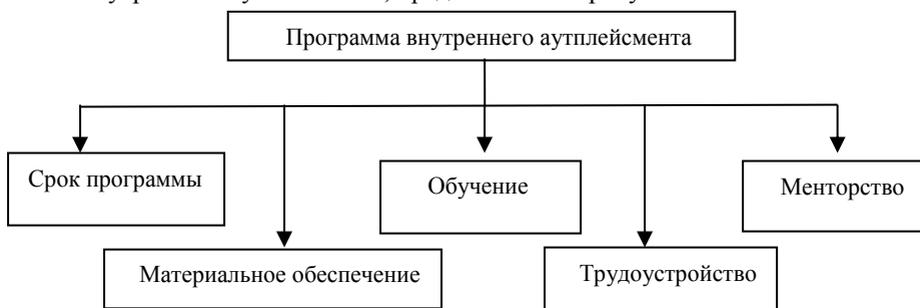
**Рис. 1: Инструменты внутреннего аутплейсмента «ИСД Дунаферр»**

Фонд «Дунаферр» в качестве исключительного собственника обеспечивает средства для поддержки занятости. Цель, лежащая в основе создания Стального фонда – это оказание материальной поддержки, помощи в занятости в начале новой трудовой деятельности работникам АО «Дунайский металлургический комбинат ИСД Дунаферр», на которые распространяется действие Коллективного договора АО Дунаферр, трудовые отношения с которым расторгнуты либо расторгаются по экономическим причинам или причинам, связанным с промышленной структурой. Фонд имеет учредительный капитал и дает материальную поддержку увольняемым сотрудникам, которые дали согласие на участие в программе аутплейсмент. Стальной Фонд Дунаферр создан давно, отчисление средств ведется тремя компаниями, состоит из ЗАО ИСД Дунаферр и Общества Дунаферр.

В программе поддержки, осуществляемой фондом, могут участвовать не все работники, попавшие под увольнение, существуют ограничения. Рассмотрим, кто не может пользоваться данной программой:

- работники, в отношении которых ведется дисциплинарный процесс;
- работники, работающие по срочному трудовому договору;
- работники, претендующие на выходное пособие по сокращению;
- работники, по состоянию здоровья которые не смогут работать;
- работники, не давшие согласие на работу с Фондом;
- работники, непрерывная поддержка которых не может быть гарантирована из-за большой нагрузки на Фонд.

Система оказания поддержки Стальным Фондом «Дунаферр», как инструмента внутреннего аутплейсмента, представлена на рисунке 2.



**Рис. 2: Программа внутреннего аутплейсмента «ИСД Дунаферр»**

Программа внутреннего аутплейсмента для увольняемых сотрудников имеет определенный срок действия поддержки Фондом, который может продолжаться до 1 года. Увольняющимся сотрудникам со стороны Фонда обеспечивается материальная стабильная поддержка в размере минимум 80% от прежнего среднего заработка, так же 20% от заработка выплачивает правительство в рам-

ках социального пособия. Таким образом, Фонд способствует обеспеченности существования увольняемым работникам. В рамках обучения работники должны пройти обучение в рамках школьной системы Обучения взрослых, а также переподготовку и повышение квалификации.

Поддержка в трудоустройстве работников при программе аутплесмента осуществляется в трех направлениях: 1) поддержка при начале новой трудовой деятельности; 2) поддержка при переходе к предпринимательской деятельности; 3) поддержка занятости.

### **Применение программы «Менторство»**

Применяется широко менторство, как один из методов обучения персонала, когда более опытный сотрудник делится своими знаниями, умениями и навыками с неопытным новичком на протяжении определенного времени): индивидуальные и групповые консультации с учетом индивидуальных потребностей.



**Рис. 3: Элементы менторской деятельности «ИСД Дунаферр»**

На рисунке 3 представлены элементы менторской деятельности «ИСД Дунаферр».

Можно выделить основные этапы менторства:

- определение поддерживаемых потребностей: выявление ситуации и оценка состояния, определение проблемы, определение приоритетов;
- уточнение: индивидуальные личностные факторы, определение ценностей, обсуждение знаний, чувств, предрассудков, поведенческих моделей;
- анализ: принятие во внимание результатов и недостатков, вытекающих из «жизненного пути» увольняемого сотрудника, соединение личных черт и реальности;
- синтезирование (или обобщенность): самопринятие и самоопределение личности, обратившейся за консультацией, формирование гипотез для решений проблем;
- согласование: принятие решений и определение плана действий.

Основной целью всей программы аутплейсмента является трудоустройство сотрудника. В интересах скорейшего трудоустройства на рынке рабочей силы на предприятии ведется работа с увольняющимся персоналом по:

- планированию новой профессиональной карьеры работника, поддержка в начале новой трудовой деятельности;
- способствованию достижению состояния, необходимого для трудоустройства, принятие на поддерживаемую работу;
- оптимизации социальных ролей, оказание помощи для ориентирования в жизненной ситуации;
- формированию способности к принятию самостоятельных решений, взятию на себя ответственности за принятые решения.

На предприятии «ИСД Дунаферр», в связи с процессами сокращения численности были сделаны следующие выводы:

- атмосфера проведения процесса сокращения определяется степенью подготовленности руководителей, специалистов-кадровиков, знакомств с системой, готовностью к эмпатии;
- способ сокращения оказывает влияние на внутреннюю и внешнюю оценку предприятия;
- необходимо дать время на подготовку к проведению сокращения, на организацию и личную занятость;
- необходимо оберегать самоуважение и готовность к действию уходящих работников;
- если работодатель может предложить альтернативные решения, то ситуация не представляется такой критичной;
- ответственность за принятие решений должен частично брать на себя и работник;

– удовлетворение потребности в необходимой рабочей силе в рамках предприятия.

### **Заключение**

Результаты внедрения данной программы на предприятии показывают, на сегодняшний день, положительные результаты. Аутплейсмент можно рассматривать как неотъемлемую часть корпоративной культуры, основная цель которого это помощь в трудоустройстве работников, попадающих под сокращение. Таким образом, применяя программу аутплейсмент при управлении кадровыми ресурсами в связи сокращением численности можно избежать ряд сложностей, связанных с этим процессом.

### **Литература**

1. Каменская О. Аутплейсмент, или Увольнение по-русски? // Служба кадров и персонал. 2010. № 10.
2. Камарова Т.А. Применение программы аутплейсмента при высвобождении персонала в организациях // Управленец. 2013. № 11.
3. Кулькова И.А. Воробьева Н.В., Плутова М.И. Методическое обеспечение управления человеческими ресурсами. Екатеринбург. 2016. 144 с.
4. Немченко А. Расстаться красиво // Справочник по управлению персоналом. 2009. № 7.
5. Рыбак С. Аутплейсмент – исключение из правил // Ведомости. 2000. 14 февр.
6. Сквитин А. Аутплейсмент собственными силами: почему нет? // Управление персоналом. 2003. № 11.
7. Тонких Н.В., Камарова Т.А. Оценка распространенности нестандартной занятости на рынке труда Свердловской области Российской Федерации по результатам социологического исследования // Вестник Омского университета Серия «Экономика». 2017. № 2 (58).
8. Пеша А.В. Атмосфера доверия как составляющая корпоративной культуры и ее влияние на организационную эффективность // Интернет-журнал Науковедение. 2017. Т. 9. № 2 (39). С. 43.
9. Плутова М.И. Необходимость и эффективность затрат на персонал // Human Progress. 2016. Т. 2. № 6. С. 4.
10. Федорова А.Э., Парсюкевич А.М. Социальное загрязнение от экономической деятельности хозяйствующих субъектов: развитие категориального аппарата // Управленец. 2013. № 4 (44). С. 16-21.

## **THE STUDY OF FOREIGN EXPERIENCE OF THE SUCCESSFUL USE OF OUTPLACEMENT IN THE MANAGEMENT OF HUMAN RESOURCES**

**Tatiana Kamarova**

Senior Lecturer in Ural State University of Economics  
Yekaterinburg, Russia

**Abstract.** In the article the analysis of foreign experience of the successful implementation of outplacement in human resources management to significantly reduce staff turnover. Analysis of national practice shows that in Russia outplacement as a phenomenon appeared in late 1998, when the economic crisis led to mass dismissals of employees of many companies. In an unstable economy technology outplacement as one of the types of personnel consulting services with sufficient efficiency can be used by organizations for a dignified and civilised layoffs. This article describes the implementation program of internal outplacement as an integral part of the corporate culture on the example of the Hungarian company "Danube metallurgical plant ISD Dunafer". Discussed in detail are the tools of internal outplacement, its main fused deposition modeling, particular attention is paid to the analysis of the practice of mentoring activities, one of the most important elements of the program.

**Key words:** outplacement; internal outplacement; staff turnover; human resources; mentoring.

**JEL Code:** M 12

**Contact**

Tatiana Kamarova

Ural State University of Economics

572, 62, 8th of March Str., 620144, Yekaterinburg, Russia

hta@usue.ru

УДК 331.108; 338.46

## **ФУНКЦИОНАЛЬНО-РОЛЕВОЙ ПОДХОД К КАДРОВОМУ ОБЕСПЕЧЕНИЮ ОРГАНИЗАЦИИ СФЕРЫ ГОСТЕПРИИМСТВА**



### **Корнова Галина Радековна**

кандидат экономических наук, доцент  
доцент кафедры туристического бизнеса и гостеприимства  
ФГБОУ ВО «Уральский государственный  
экономический университет»

galina2226@bk.ru

ул. 8-е Марта, Народной воли 62/45, ауд. 455,  
г.Екатеринбург, РФ, 620144  
+7 (343) 221-17-57



### **Логина Екатерина Владимировна**

старший преподаватель кафедры  
туристического бизнеса и гостеприимства  
ФГБОУ ВО «Уральский государственный  
экономический университет»

cat.log@yandex.ru

ул. 8-е Марта, Народной воли 62/45, ауд. 455,  
г.Екатеринбург, РФ, 620144  
+7 (343) 221-17-57

**Аннотация.** В статье раскрыта специфика содержания труда работников контактной зоны организаций сферы гостеприимства. Выделены такие составляющие труда работника как функция и роль. Показана необходимость равноценной оценки при подборе и расстановке, как функциональных, так и ролевых характеристик претендента на вакантную должность. Авторами предложен функционально-ролевой подход к кадровому обеспечению контактной зоны, позволяющий максимально использовать функциональный и ролевой потенциал каждого претендента. Представлен авторский подход к формированию ролевой структуры персонала контактной зоны, являющейся своего рода сценой, создающей впечатления у гостей. Рассмотрена специфика принятия кадровых решений, способствующих формированию оптимальной для организации сферы гостеприимства ролевой структуры коллектива.

**Ключевые слова:** впечатления; гость; кадровые решения; организация сферы гостеприимства; роль; ролевые типы работников; функция.

**JEL коды:** M 51, M 12.

Организациям сферы гостеприимства (гостиницам, ресторанам и турфирмам и др.) для работы в контактной зоне нужны работники, которые не только генерируют идеи, но и собственными руками воплощают их в жизнь. Нужны сотрудники, желающие и умеющие удовлетворять физиологические и эмоциональные потребности, создавать уникальные незабываемые впечатления у каждого гостя. Специфика организации труда в контактной зоне этих организаций требует сотрудников, которые делают все необходимое для обслуживания гостей, независимо от того, связано это с их непосредственными обязанностями или нет. В контактной зоне, как в футбольной команде, работники должны играть как единая команда, а не как группа ярких личностей [1].

Исходя из сказанного, решение о приеме претендента на работу в контактной зоне организации сферы гостеприимства должно приниматься с учетом его соответствия, как функции, так и роли.

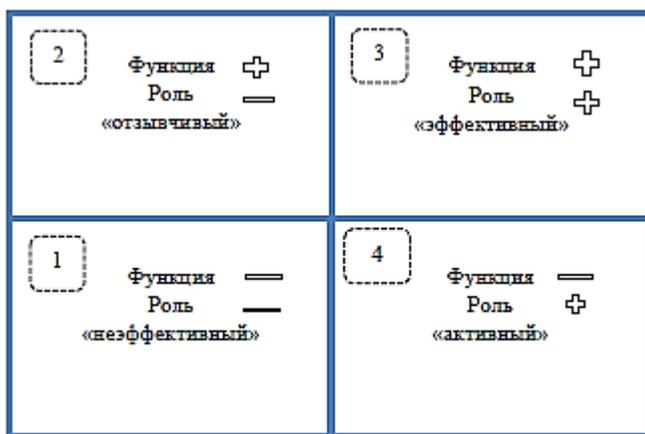
Функция предполагает выполнение предусмотренных должностью действий (обязанностей), требующих наличия у исполнителя соответствующих знаний и навыков. Функции работника направлены на удовлетворение потребностей гостя на каждом этапе так называемого гостевого цикла

Роль сотрудника в организации складывается, во-первых, из превосходных отличий одного от других тех качеств (способностей, компетенций, свойств характера, интересов), которые у данного человека развиты сильнее, чем у его коллег по работе. Во-вторых, роль складывается из восприятия этих качеств средой [5].

Специфика роли работника контактной зоны состоит в том, что в качестве среды, воспринимающей его ролевые характеристики, выступают как потребители услуг (гости), так и трудовой коллектив. Демонстрируя ту или иную роль в среде гостя, работник удовлетворяет его эмоциональные потребности и тем самым вносит свой вклад в создание впечатлений у гостя. В среде трудового коллектива работник как носитель роли влияет на положение дел в подразделении, в команде, на предприятии согласно своей индивидуальности и помимо должностных обязанностей [5].

Предложенный авторами статьи функционально-ролевой подход к кадровому обеспечению контактной зоны позволяет максимально использовать функциональный и ролевой потенциал каждого претендента на ту или должность в организации сферы гостеприимства для достижения ее целей.

Идеальный кандидат на должность работника контактной зоны – это человек, готовый выполнять предусмотренные должностью функции и при этом «быть в роли» – создавать положительные впечатления у гостей. Мы назвали такой тип работника «эффективный».



**Рис. 1: Типология кандидатов на должность работника контактной зоны по степени готовности к выполнению функции и роли**

Однако среди претендентов чаще встречаются другие типы (рисунок 1):

– «неэффективный» – претендент, у которого отсутствуют функциональные умения и навыки, а также способности создавать положительные в эмоциях у гостя;

– «отзывчивый» – претендент, владеющий только функциональными навыками создания и неспособный создавать и поддерживать эмоциональный контакт с гостем;

– «активный» – претендент, демонстрирующий готовность выполнять просьбы гостя, но при этом не обладающий функциональными навыками.

В зависимости от выявленного в процессе подбора типа кандидата рекомендуем следующие варианты кадровых решений:

– «эффективного» кандидата можно без прохождения испытательного срока назначать на соответствующую его компетенциям должность;

– «неэффективному» кандидату давать отказ в приеме на работу;

– «активный» кандидат должен пройти отбор после прохождения стажировки, продемонстрировав способность к обучению;

– «отзывчивый» кандидат может быть принят на работу в контактной зоне в связи с необходимостью закрытия вакансии в кратчайшие сроки и отсутствием кандидатов других типов. При этом следует иметь в виду, что работник с такими характеристиками, как правило, рассматривает работу в сфере гостеприимства как временное занятие.

Подбор персонала, обладающего необходимыми для выполнения работы функциональными и ролевыми характеристиками – это первый этап кадрового обеспечения организации. Необходимо понимать, что организация – это социум,

где происходит стихийное распределение (перераспределение) ролей, которое можно использовать на пользу делу [5]. С помощью управленческого воздействия можно формировать требуемую культуру организации и ролевую структуру коллектива [3].

Представляется, что метафоричное представление контактной зоны организации сферы гостеприимства как сцены, работников – как актеров, гостей – как зрителей [2], позволяет определить необходимую для предоставления качественной услуги ролевую структуру персонала. Каждая роль должна вносить свой вклад в уникальные отношения между персоналом и гостем, представленные в том впечатлении, которое предлагает организация.

Для обеспечения согласованной и слаженной работы, создания у гостя впечатления организации как единой команды необходим «гармонизатор», который фиксирует все передвижения во время обслуживания, оставаясь спокойным в напряженных (конфликтных) ситуациях, терпеливым и понимающим проблемы, как гостей, так и коллег[4]. «Импровизатор» может производить сильные впечатления, творчески подходит к решению профессиональных задач, его работа может отличаться спонтанностью, непринужденностью и непредсказуемостью. Но это - не хаотичная деятельность, она может быть четко систематизирована, но, в тоже время, зная, что необходимо точно соблюдать стандарты обслуживания, такой работник воспринимает стандарты (правила) как рекомендации, не считая обязательным их исполнять. «Импровизатор» необходим при возникновении нестандартных ситуаций в процессе обслуживания гостей. «Сценарист» строго следует стандартам и правилам обслуживания. Его работа протекает в ограниченных рамках стандартов и правил условиях, благодаря чему обеспечивается постоянство качества услуг, предоставляемых организацией.

Для эффективного исполнения роли «гармонизатора» работник должен обладать расширенными функциональными компетенциями. Для чего ему необходимо освоить все этапы обслуживания гостевого цикла. Также он должен представлять особенности поведения работников, исполняющих роли «импровизатора» и «сценариста». Доля «гармонизаторов» обычно не превышает 20 % от числа коллектива, они рассматриваются руководством как ключевые фигуры (кадровое ядро), которых надо мотивировать и удерживать в организации.

«Сценаристы» и «импровизаторы» рассматриваются нами как периферийные работники, эти ролевые типы встречаются гораздо чаще, поэтому им легко найти замену.

Цель сбалансированности функциональных и ролевых характеристик работников в случае кадровых перемещений необходимо в первую очередь сформировать требуемую ролевую структуру коллектива. Функциональная структура коллектива формируется во вторую очередь, так как обучить работников функциональным навыкам, необходимым в сфере гостеприимства, гораздо легче.



**Рис. 2:** Кадровые решения при формировании функционально-ролевой структуры коллектива

Для корректировки ролевой структуры рекомендуется следующий алгоритм действий: 1. Составить актуальный профиль коллектива организации. 2. Сравнить его с концептуальным профилем. 3. Выявить недостающие ролевые типы работников. 4. Выявить среди претендентов наличие данных ролевых типов. 5. Принимать на работу работников каждого ролевого типа с учетом принципа сбалансированности ролевой структуры.

Возможные варианты кадровых решений представлены на рисунке 2. Если в коллективе имеется оптимальное количество «гармонизаторов», то рекомендуется стимулировать проявление их функциональных и ролевых компетенций. При этом претендентов с ролевыми характеристиками «гармонизатора» в данный момент в коллектив не принимать, а рассматривать их как резервных работников.

«Импровизатор» может рассматриваться как резервный работник на роль гармонизатора при условии, что он пройдет ротацию. Практика показывает, что претендентов, обладающих характеристиками, необходимыми для роли «сценариста» всегда достаточно, поэтому заменить их достаточно легко.

### Литература

1. Белоногова С. Ищите огонь в глазах и большое честное сердце // Бизнес и люди. 2017. № 3.
2. Корнова Г.Р., Логинова Е.В. К вопросу о мотивации работников сервисной организации // Известия Уральского государственного экономического университета. 2013. № 6 (50).
3. Кулькова И.А., Пеша А.В. Исследование возможностей и результатов управленческого воздействия на формирование корпоративной культуры организаций сферы обслуживания // Известия УрГЭУ. 2013. № 3–4 (47–48).

4. Пайн Д. П, Гилмор Д. Х. Экономика впечатлений. Работа – это театр, а каждый бизнес сцена. 2005.

5. Пригожин А.И. Цели и ценности. Новые методы работы с будущим. М.: Дело АНХ. 2010.

## **FUNCTIONAL AND ROLE -PLAYING APPROACH TO STAFFING ORGANIZATIONS IN HOSPITALITY INDUSTRY**

**Galina Kornova**

Candidate of economic Sciences

**Loginova Ekaterina**

Ural State University of Economics

Yekaterinburg, Russia

**Abstract.** The article discloses the specificity of the workers' labor content in the contact zone of hospitality organizations. Such components of the worker's labor are singled out as a function and role. The need is shown of an equal assessment both the functional and role characteristics of the applicant in the selection and placement to a vacant position. The authors proposed a functional-role approach to the staffing of the contact zone, which allows using the functional and role potential of each applicant with maximum. The author's approach to the formation of the role personnel structure in the contact zone is presented, which is a kind of scene, creating the guests' impression. The specifics of personnel decisions making are considered, which contribute to the formation of the team role structure optimal for the organization of hospitality.

**Key words:** impressions; guest; personnel decisions; hospitality organization; role; role types of employees; function.

**JEL code:** M 51, M 12.

### **Contact**

Kornova Galina

Ural State University of Economics

62, 8th of March Str., 620144, Yekaterinburg, Russia

galina2226@bk.ru

Loginova Ekaterina

Ural State University of Economics

62, 8th of March Str., 620144, Yekaterinburg, Russia

cat.log@yandex.ru

УДК 331.108.4

## НИЗКОЕ КАЧЕСТВО ВНУТРИФИРМЕННОГО ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА КАК ОДНА ИЗ ПРИЧИН УХУДШЕНИЯ ФИНАНСОВОГО ПОЛОЖЕНИЯ БАНКА



**Кулькова Инна Анатольевна**  
доктор экономических наук, доцент  
профессор кафедры экономики труда  
и управления персоналом  
ФГБОУ ВО «Уральский государственный  
экономический университет»

redactor@progress-human.com  
ул. 8-е Марта, 70, офис 232,  
г. Екатеринбург, РФ, 620144  
+7 (982) 62-40-400

**Аннотация.** Статья написана в подтверждение авторской гипотезы о том, что ухудшение финансового состояния банка «Открытие» произошло не только от сочетания нескольких внешних по отношению к банку причин, но и проблем в системе управления персоналом, в частности – низкого качества внутрифирменного обучения. Автором проанализирована организация обучения персонала в Ханты-Мансийском банке «Открытие», выявлены недостатки. Определено, что в банке отсутствовало обучение управленческим компетенциям руководителей банка, что могло послужить причиной неэффективных управленческих решений.

**Ключевые слова:** обучение персонала; обучение руководителей; организация внутрифирменного обучения; влияние обучения на результаты деятельности; качество обучения персонала.

**JEL коды:** M 53; M 12.

### Введение

Новостная лента заполнена информацией об ухудшении положения банка «Открытие» и возможных сценариях дальнейшего развития событий: будет ли проведена санация или банк лишится лицензии. Указанный банк «Открытие» является шестым по размеру активов среди российских кредитных учреждений и крупнейшим частным банком в стране [1]. Экономисты понимают, что проблемы в банке «Открытие» возникли не в текущем месяце, а накапливались постепенно в течение некоторого периода по мере изменения ситуации в финансовых процессах. Причем причина неблагоприятной ситуации в банковской организации не одна, их накопилось несколько. Чаще всего экономисты называют

следующие причины ухудшения текущего положения банка «Открытие» на российском банковском рынке [2]:

1. Санация банка «Траст». Некоторое время назад банк «Траст» выкупил у банка «Открытие» акции на 40 млрд. рублей и с аффилированными лицами стал владельцем 75% акций «Открытия». Последующая санация банка «Траст» значительно ухудшила ситуацию в анализируемом банке.

2. Попытки приобретения банком «Открытие» проблемной страховой компании на рынке ОСАГО – «Росгосстрах».

3. Имеющийся проблемный портфель задолженности по кредитным договорам физических лиц на сумму порядка 35 млрд. рублей.

4. Наличие долга банка «Открытие» перед Центральным Банком РФ на сумму почти в 1 трлн. рублей.

5. Значительный отток средств со счетов в банке. По оценкам ЦБ РФ из банка только за август 2017 года было выведено: 389 млрд. рублей юридическими лицами и 139 млрд. рублей физическими лицами.

Как видно, большинство проблем являются внешними по отношению к банку, в то время как автор данной статьи полагает, что одной из накопившихся причин ухудшения положения банка являются ошибки в системе управления персоналом.

Явный дефицит управленческой компетентности зачастую тормозит реализацию конкретных проектов, программ развития организаций, предприятий, проводимых в рамках модернизации отечественной экономики, является серьезным препятствием на пути реального развития системы управления в целом и конкретной организации в частности.

Целью настоящей статьи является определение влияния внутрифирменного обучения персонала в банке «Открытие» на ухудшение его финансового состояния.

### **Характеристика внутрифирменного обучения в ПАО «Ханты-Мансийский Банк «Открытие»**

Большинство возникающих проблем и трудностей в управлении организациями связаны именно с несформированностью управленческой компетентности руководителей.

Данная проблема становится особенной актуальной для больших федеральных компаний, имеющих сложную структуру, например, банков. Так как именно в данных организациях большая часть прибыли приносится продающим персоналом, руководителями которых зачастую являются бывшие кредитные специалисты, то есть те сотрудники, которые еще вчера являлись продающим персоналом. Вполне естественным является тот факт, что данные работники не обладают специальным образованием в области менеджмента, ни достаточным опытом руководящей работы. В этом плане Публичное акционерное общество «Ханты-

Мансийский банк «Открытие» (ПАО «ХМБ Открытие») не является исключением из правил.

В табл.1 приведена структура персонала банка по уровню образования, из которой видно, что доля персонала с высшим образованием увеличилась, однако, доля персонала, имеющего среднее и средне-специальное образование, осталась практически без изменений.

**Табл. 1: Структура персонала ПАО «ХМБ Открытие» по уровню образования**

Уровень образования	2014		2015		2016	
	Численность, чел.	Структура, %	Численность, чел.	Структура, %	Численность, чел.	Структура, %
Среднее	2	0,7	2	0,7	1	0,4
Среднее специальное	12	4,3	15	5,5	15	5,4
Неоконченное высшее	48	17,4	65	23,7	32	11,5
Высшее	214	77,5	192	70,1	231	82,8
Итого	276	100,0	274	100,0	279	100,0

Основная часть сотрудников «ХМБ Открытие» имеет опыт работы от 3 до 10 лет: с одной стороны, такой опыт позволяет обеспечить необходимую квалификацию, а с другой стороны, требует постоянно развивать персонал, который ещё стремится повысить свой профессиональный уровень.

В «ХМБ Открытие» реализуется четыре вида обучения:

1. Вводное обучение для новых сотрудников компании.
2. Повышение квалификации специалистов согласно требованиям ЦБ РФ для подтверждения лицензии кредитной организации; также данное обучение необходимо для поддержания существующего статуса Банка в рейтинге банков.
3. «Продуктовое обучение».
4. «Навыковое» обучение – развитие продаж и работа с клиентами Банка.

Обучение руководителей среднего и первого уровней проводится вместе с основным составом сотрудников. Отдельное обучение для развития и поддержания управленческих навыков руководителей в Банке отсутствует.

В октябре-ноябре ежегодно проводится работа по разработке бюджета на обучение на следующий год, который разрабатывается каждым подразделением.

Также существует практика разработки плана семинаров, тренингов на следующий год, проводимых внутренним учебным центром «ХМБ Открытие». Необходимость такого обучения вызвана постоянными изменениями внутренних продуктов банка и обновляемыми требованиями Центрального Банка Российской Федерации (ЦБ РФ).

Основные учебные программы реализует внутренний центр по обучению компании. Применяются следующие методы обучения:

– тренинги, когда в ходе моделирования специальных ситуаций (кейсов), обучающиеся имеют возможность развить и закрепить необходимые умения и навыки, изменить свое отношение к собственному опыту и используемым подходам;

– программированное обучение, при котором информация предъявляется небольшими блоками в печатном виде или на мониторах компьютеров, после прочтения каждого блока обучаемый должен ответить на вопросы по нему, после каждого ответа дается обратная связь в виде правильного ответа. Этот метод позволяет обучаемому осваивать программу в удобном ему темпе;

– групповые методы, которые заключаются в проведении групповых дискуссий по конкретному вопросу, эти методы полезны для изучения и закрепления сложного материала и для формирования нужных установок.

Несмотря на наличие учебного центра, существует несколько категорий персонала, для обучения которых приглашают узко квалифицированных тренеров со стороны, это обучение: «Управление валютных и неторговых операций», «Управление внутреннего контроля», «Управление информационной безопасностью», правовое обучение и «Управление инкассации».

Программа профессионального развития и дополнительного обучения персонала позволяет сократить текучесть кадров, повысить заинтересованность работников в конечном результате деятельности банка. Доля обученных сотрудников филиала от общего количества сотрудников по расчетам автора равна 87% в год.

Дополнительное обучение персонала финансируется за счет средств организации. Автор также рассчитал долю затрат на обучение в общем объеме материальных затрат компании, которая составила менее 1% в год, а доля затрат на обучение к выручке Филиала составила 0,1%.

Средние показатели времени обучения представлены в таблице 2

**Табл. 2: Среднегодовые показатели времени обучения сотрудников в 2015-2016 гг.**

	Внутренний тренер	Приглашенный тренер
Количество тренингов	70	16
Продолжительность всех тренингов в рабочих днях	120	23
Общее количество часов тренингов	874	184
Среднее количество дней на 1 тренинг	1,7	1,4
Среднее количество часов на 1 тренинг	12,5	11,5
Количество обученных сотрудников	244	60
Среднее время обучения на одного сотрудника, час	3,6	3

Среднее время обучения в расчете на одного сотрудника. составило 3,6 астрономических часа в год, что можно признать недостаточным.

### **Заключение**

Таким образом, анализ организации и качества внутрифирменного обучения в «ХМБ Открытие» позволяет сделать вывод о наличии связи между низким качеством обучения персоналом, отсутствием обучения для развития и поддержания управленческих навыков руководителей в Банке и ухудшением его финансового состояния.

С 29 августа 2017 года ЦБ РФ ввел временную администрацию в банк «Открытие», чтобы изучить текущую ситуацию внутри банка, по итогам которого будет принято дальнейшее решение о деятельности банка: будет проведена санация или отзыв лицензии. В отличие от многих других проблемных банков, «Открытие» имеет некие гарантии поддержки в лице государства на случай возникновения серьезных проблем, т.к. входит в список системно-значимых банков России. Процедура санации банка «Открытие» будет проводиться при помощи созданного недавно Фонда консолидации банковского сектора (ФКБС), который напрямую контролирует сам ЦБ РФ; согласно условиям санации, ЦБ РФ получит долю не менее 75% акционерного капитала банка.

### **Литература:**

1. Добкина Л. Что происходит с банком «Открытие» URL: <https://ru.insider.pro/analytics/2017-08-15/chto-proishodit-s-bankom-otkrytie/>
2. Банк Открытие: проблемы сегодня / 30.08.2017. URL: <http://kuda-vlozhit-dengi.ru/bank-otkrytie-problemy-segodnya/>
3. Магура М.И., Курбатова М.Б. Обучение персонала как конкурентное преимущество. М.: ООО «Журнал «Управление персоналом». 2004. 216 с.
4. Селиванова Е.Ю., Коропец О.А. Организация системы дистанционного обучения в компании / Материалы Международной заочной научно-практической конференции «Прогресс развития человеческого потенциала» URL: [http://progress-human.com/images/2016/Tom2\\_12/Selivanova\\_Koropets.pdf](http://progress-human.com/images/2016/Tom2_12/Selivanova_Koropets.pdf)
5. Кулькова И. А., Воробьева Н. В., ПлUTOва М. И. Методическое обеспечение управления человеческими ресурсами. Екатеринбург, 2016. 144 с.
6. Kulkova I. Development of Customs Authorities' Professional Training System in Russian Federation // Human progress. 2017. Том 2, № 11.

## **LOW QUALITY OF INTRAFIRM STAFF TRAINING AS ONE OF THE REASONS OF DECREASING THE BANK'S FINANCIAL POSITION**

**Inna Koulkova**

**Doctor of Economics, Professor in Ural State University of Economics  
Yekaterinburg, Russia**

**Abstract.** The article is written in support of the author's hypothesis that the deterioration in the financial condition of the "Otkritie" Bank is occurred not only from a combination of several external reasons for the bank, but also problems in the personnel management system, in particular, the low quality of intra-firm training. The author has analyzed the organization of personnel training in the Khanty-Mansiysk "Otkritie" Bank, shortcomings are revealed. It was determined that the bank lacked training in the managerial competencies of the bank's managers, which could serve as the reason for inefficient management decisions.

**Key words:** personnel training; training of managers; the organization of in-house training; the impact of training on performance; quality of staff training.

**JEL codes:** M 53; M 12.

### **Contact**

Inna Koulkova

Ural State University of Economics

62-455, 8th of March Str., 620144, Yekaterinburg, Russia

redactor@progress-human.com

УДК 331

## К ВОПРОСУ ФОРМИРОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННОГО РАЗДЕЛА БИЗНЕС-ПЛАНА ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ



**Лагутина Евгения Евгеньевна**

кандидат экономических наук  
доцент кафедры экономики труда и управления персоналом  
ФГБОУ ВО «Уральский государственный  
экономический университет»

Lagutinaee@usue.ru

ул. 8 Марта/Народной Воли, 62/45,  
г. Екатеринбург, РФ, 620144  
+7 (343) 221-17-57



**Капустина Светлана Анатольевна**

учитель математики,  
МАОУ Лицей № 100

Svetok888@bk.ru

ул. Ильича, 48А, 11.  
г. Екатеринбург, РФ, 620144  
+7 (912) 287-94-92

**Аннотация:** В Российской Федерации идет активное реформирование системы образования. Создание условий для продуктивного функционирования отрасли является приоритетным направлением деятельности. Предмет исследования: организационный раздел бизнес-плана образовательной организации. Цель исследования: представить подробное содержание организационного раздела бизнес-плана образовательной организации. Использованные методы исследования: анализ нормативной базы РФ, литературы по вопросам бизнес-планирования и бизнес-планирования в образовательных организациях. Результатом исследования является характеристика организационного раздела бизнес-плана образовательной организации. Область применения результатов исследования – управление образовательными организациями.

**Ключевые слова:** организационный план; организационная структура управления; определение численности сотрудников, кадровая политика.

**JEL коды:** O 21; M 53.

### **Введение**

Образование не может в полной мере развиваться на коммерческих началах, о чем свидетельствует не только отечественный, но и зарубежный опыт.

Существенное бремя расходов на образование должно нести государство, поскольку процесс выполнения образовательным учреждением своих уставных функций обладает рядом свойств общественного блага, потребление которого является всеобщим. Вместе с тем возрастает значение деятельности, приносящей доход, в функционировании государственных образовательных учреждений. Это обуславливает необходимость исследования теоретических и методических проблем эффективной деятельности образовательных организаций в сфере предпринимательства, использования рыночных инструментов хозяйствования, в том числе бизнес-плана.

Среди исследований разработки бизнес-плана в образовательных организациях необходимо отметить научные труды следующих отечественных авторов: А.О. Грудзинского, А.П. Егоршина, С.А. Езоповой, Л.А. Захарчук и др.

#### **Содержание раздела бизнес-плана «Организационный план».**

По нашему мнению, он должен содержать следующие разделы: Организационная структура, формирование коллектива, кадровая политика, нормативная база, план социального развития.

*Организационная структура организации.* При формировании структуры управления нужно помнить, что наиболее существенное отличие установления организационной структуры от выработки технических решений заключается в решающей роли человеческого фактора на всех стадиях деятельности. Индивидуальные и групповые интересы, опыт и традиции, квалификационные и социально-психологические характеристики руководителей и специалистов необходимо учитывать уже на ранних этапах подготовки структуры проекта. Вовлечение ключевых работников и специалистов в творческий процесс формирования структуры управления будет залогом эффективной работы коллектива.

Наиболее известны следующие типовые организационные структуры управления: линейная; функциональная; матричная.

При формировании организационной структуры управления важно обратить внимание на основные принципы ее построения; оптимальное распределение обязанностей, информационную обеспеченность руководителя, заинтересованность исполнителя в результате, наличие контроля и единоначалие.

Организационная структура предприятия документально фиксируется в графических схемах, штатных расписаниях кадрового состава, положениях о подразделениях аппарата управления компании, должностных инструкциях персонала.

Обобщающим показателем оценки эффективности организационной структуры является интегрированный показатель эффективности организационной структуры (Кэфу), определяется по формуле (1) [1]:

$$K_{\text{ЭФУ}} = 1 - \frac{ЗУП}{\Phi_O} \times \frac{КУП}{\Phi_B}, \quad (1)$$

где, Зуп – затраты на управление, приходящиеся на одного работника аппарата управления; Куп – удельный вес численности управленческих работников от общего числа; Фв – фондовооруженность (стоимость основных и оборотных средств, приходящихся на одного работника; Фо – фондоотдача (объем реализованной продукции), приходящаяся на единицу основных и оборотных фондов.

Важно отметить, что организационную структуру целесообразно формировать под определенную команду.

*Формирование коллектива.* После того как определена организационная структура, необходимо более точно установить численность сотрудников, привлекаемых для оказания услуг, предусмотренных бизнес-планом, сроки и режим их работы, предполагаемую оплату труда, форму привлечения специалистов (трудовой договор или дополнительное соглашение к нему или договор подряда).

В организационном плане отмечается: размер заработной платы и дополнительных вознаграждений управленческого персонала; информация соотношения числа административно-управленческого персонала педагогического состава и учебно-вспомогательного персонала организации; информация об использовании профессиональных советников (реклама, аудиторство, банковские операции, страхование, услуги специализированных организаций и т.д.); расчет численности персонала, исходя из потребностей организации.

При определении численности работников необходимо рассчитать их явочное и списочное количество.

Явочное количество работников – это достаточное количество для выполнения производственной программы.

Списочное количество работников – это число работников, принятых в организацию и входящих в кадровый состав.

Количество педагогов рассчитывается по списочному и явочному количеству, все остальные категории – только по списочному. Численность педагогов может определяться двумя методами, представленных в формулах (2, 3) [8]:

1) по нормам времени:

$$Ч_p = \frac{\sum_{i=1}^n t_i}{T_{\text{эф}}^p} \times \frac{N_i}{K_{\text{вн}}}, \quad (2)$$

где,  $t_i$  – трудоемкость воспроизводства  $i$ -ой услуги в нормочасах;  $N$  – количество предполагаемых услуг;  $T_{\text{эф}}^p$  – эффективный фонд времени одного работника;  $K_{\text{вн}}$  – коэффициент выполнения норм.

2) по нормам обслуживания:

$$Ч_p = \frac{Q_{\text{рм}}}{H_o} \times S, \quad (3)$$

где,  $H_o$  – норма обслуживания (количество обучающихся, которое может обслужить один педагог;  $S$  – количество смен.

Численность учебно-вспомогательного персонала рассчитывается на основе норм обслуживания. Общая численность ПП (производственный персонал) определяется как сумма численности всех категорий работников.

*Кадровая политика.* При создании кадровой политики учитывается: 1) будущность развития рынка труда, возможный дефицит или избыток рабочей силы; 2) стоимость подготовки персонала, появление новых профессий и специальности; 3) переподготовки персонала.

Указываются меры при укомплектовании кадров:

– система и формы оплаты труда, дополнительные выплаты, поощрения, способы мотивации трудовой деятельности персонала, режим труда и сменяемости персонала;

– оценивается система отбора при приеме на работу (тестирование, собеседование, оценка рекомендаций и т.д.);

– указываются затраты на обучение персонала, приобретение методической литературы, канцтоваров и т.д.).

Инструментом создания может служить График Ганта, который дает возможность руководителю при составлении планов определить какие действия имеют место быть в любой данный момент.

Основные требования к кадрам: опыт работы на рынке образовательных услуг, наличие высшего образования, исполнительность, ответственность, творческий потенциал, коммуникабельность, толерантность.

Осуществляется выбор метода и периодичности оценки качества работы сотрудников, система продвижения работников по службе для динамического развития ресурсной базы.

*Нормативная база.* Необходимо перечислить основные законодательные документы, которыми регулируется деятельность образовательной организации.

Основные локальные нормативные документы, которые должны появиться: устав, штатное расписание, правила внутреннего трудового распорядка, положение о мотивации и стимулировании, положение о защите персональных данных и т.д.

*План социального развития.* В план включены следующие основные разделы:

1. Совершенствование социальной структуры трудового коллектива.

В разделе отражена обобщенная социальная характеристика коллектива и его специфические особенности. Предусматриваются мероприятия по улучшению профессионально-квалификационной структуры работника, основанной на планировании труда и персонала, разрабатываются мероприятия по сокращению текучести кадров и их планомерному перемещению внутри организации.

2. Улучшение условий труда и охраны здоровьесберегающей среды работников организации.

В разделе особое внимание уделяется мероприятиям, направленным на совершенствование производственной среды, оказывающей непосредственное влияние на здоровье, работоспособность, продолжительность жизни кадров, настроение, социально-психологический климат в коллективе.

3. Рост оплаты труда, улучшение жилищных и культурно-бытовых условий работников предприятия.

В разделе плана предусматривается рост и дифференциация уровня заработной платы различных категорий работников. Уделяется особое внимание усилению стимулирующей роли форм и систем оплаты труда и премирования, расширению сферы и качества нормирования труда.

4. Воспитание личности, повышение трудовой и общественной активности работников и расширение сферы участия в управленческой деятельности.

### **Заключение**

Таким образом мы установили, что при разработке организационного плана необходимо раскрыть: организационную схему управления; состав имеющихся специалистов (квалификация, опыт работы); предполагаемый уровень и формы оплаты труда; кадровая политика; форма привлечения специалистов к участию в оказании услуг.

### **Литература**

1. Бекетова, О.Н. Бизнес-планирование: конспект лекций. М.: Гарнитура «Ньютон». 2015. 159 с.
2. Бюджетный кодекс РФ: // Консультант плюс. Режим доступа: <http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=LAW&n=221445&rnd=285391.2994030977&from=148998-0#0>.
3. Гражданский кодекс РФ: часть первая // Консультант плюс. Режим доступа: <http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=LAW&n=2209-95&rnd=290511.923429052&from=153956-0#0>.
4. Езопова С.А. Менеджмент в дошкольном образовании: монография. М.: Издательство: Академия. 2012. 320 с.
5. Захарчук Л.А. Экономика образовательного учреждения: учебное пособие – 2-изд., испр. и доп. М.: ФОРУМ. 2011. 112с.
6. Менеджмент и экономика образования: учеб.пособие / Л.Ю. Шемятихина, Е.Е. Лагутина. Ростов н/Д: Феникс. 2016. 42 с.
7. Менеджмент, маркетинг, экономика образования / под ред. А.П. Егоршина, Н.Д. Никандрова. Н.Новгород: НИМБ, 2004.
8. Нормирование труда: учебник / В.Б. Бычин, С.В. Малинин, Е.В. Новикова. М.: ИНФРА-М. 2017. 348 с.
9. Об образовании в Российской Федерации: Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ // Консультант плюс. Режим доступа: <http://www.consul->

tant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=LAW&n=221341&rnd=285391.3002622879&from=148547-0#0.

10. Об утверждении Правил оказания платных образовательных услуг: Постановление Правительства РФ от 15.08.2013 № 706 // Консультант плюс. Режим доступа: <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=LAW;n=150870>.

## CONCERNING THE FORMATION OF THE ORGANIZATIONAL SECTION OF THE BUSINESS PLAN OF THE EDUCATIONAL ORGANIZATION

**Eugenia Lagutina**

Candidate of economic Sciences, Ural State University of Economics  
Yekaterinburg, Russia

**Svetlana Kapustina**

Math teacher, Lyceum № 100  
Yekaterinburg, Russia

**Abstract:** In the Russian Federation there is an active reforming of educational system. Creating conditions for efficient functioning of the industry is a priority. Subject of research: the organizational section of the business plan of the educational organization. The aim of the study was to provide a detailed content of the organizational section of the business plan of the educational organization. Used research methods: analysis of normative base of the Russian Federation, the literature on business planning and business planning in educational organizations. The result of this research is to characterize the organizational section of the business plan of the educational organization. The scope of the results of the study – the management of educational organizations.

**Key words:** organizational plan; organizational structure of management; the determination of the number of employees, personnel policy.

**JEL code:** O 21; M 53.

### Contact

Eugenia Lagutina

Ural State University of Economics

62-455, 8th of March Str., 620144, Yekaterinburg, Russia

Lagutinaee@usue.ru

Svetlana Kapustina

Lyceum № 100

48A – 11, Ilicha Str., 620144, Yekaterinburg, Russia

Svetok888@bk.ru

УДК 331.108.3

## СОВРЕМЕННЫЙ ПОДХОД К HR-БРЕНДИНГУ В ОРГАНИЗАЦИИ



**Пеша Анастасия Владимировна**

кандидат экономических наук,  
доцент кафедры экономики труда и управления персоналом  
ФГБОУ ВО «Уральский государственный  
экономический университет»

myrabota2011@gmail.com

ул. 8 Марта/Народной Воли, 62/45,

г. Екатеринбург, РФ, 620144

+7 (343) 221-17-57

**Аннотация.** Каждая компания обладает брендом, который представляет собой нематериальный актив, играющий важную роль при оценке клиентами фирмы: качества предлагаемых ею услуг в частности и как партнера в целом. Бренд работодателя призван привлечь людей к организации плодотворного сотрудничества, разработать эффективное ценностное предложение работодателя и сохранить, и развить имеющийся в организации человеческий капитал. В статье рассматривается современный подход к продвижению бренда работодателей. Продвижение бренда работодателя начинается с этапа анализа существующего бренда работодателя на внешнем рынке и для внутреннего клиента, в том числе с применением современных систем мониторинга. Далее, нами предлагается работа по определению ценностного предложения работодателя и выбора каналов продвижения, ориентированных на целевую аудиторию организации на внешнем рынке труда и среди персонала компании. В итоге статьи делается вывод о необходимости проведения глубинной аналитической работы по оценке существующего HR-бренда для определения целевой аудитории и выбора оптимальных направлений и мероприятий продвижения.

**Ключевые слова:** HR-бренд; ценностное предложение работодателя; EVP; HR-брендинг.

**JEL коды:** M12; M14; O15.

### **Введение**

В современной экономике знаний, где распространяются и используются знания для обеспечения роста и конкурентоспособности, бизнес – не только предоставление технологичных товаров и высококвалифицированных услуг, бизнес – стремление к развитию и новым достижениям, основой которых является человеческий капитал. Люди, объединенные в трудовой коллектив, работа-

ют на достижение личных и корпоративных целей, для них бизнес – работодатель и его бренд.

Интерес к HR-брендингу в России появился во второй половине 2000 годов, и это был, прежде всего интерес исследовательского характера. Как отмечают отечественные авторы, он связан с объективными причинами, а именно с превращением «рынка работодателя» в «рынок работника».

Задачи HR-бренда (employer-бренда, бренда) разнообразны – привлечение людей к организации плодотворного сотрудничества, разработка ценностного предложения работодателя (EVP), сохранение и развитие имеющегося человеческого капитала.

Вопросы, связанные с продвижением компании как работодателя стали в последние годы одними из самых актуальных в сфере управления человеческими ресурсами, что подтверждается довольно большим количеством проведенных исследований таких авторов, как: С. Берроу, Р. Мансуров, А. В. Пеша, F. Lievens, B. Hill, C. Tande, J. E. Slaughter, R. Mosley, A. M. Sivertzen, E. R. Nilsen, A. H. Olafsen и другие [2; 4; 5; 6; 7; 8; 9; 10].

Основы продвижения бренда работодателя

Бренд – это торговая марка с определенной, сложившейся репутацией. Бренд работодателя – это образ места работы, к которому стремятся лучшие специалисты. Но он нужен не для того, чтобы впечатлить потенциального сотрудника.

*Элементы HR-бренда:*

- общие характеристики бизнеса;
- стиль управления;
- корпоративная культура;
- культура внутренних коммуникаций;
- компетентность работающих сотрудников;
- существующий в организации стиль управления;
- наличие возможностей профессионального и должностного развития;
- характеристика условий труда.

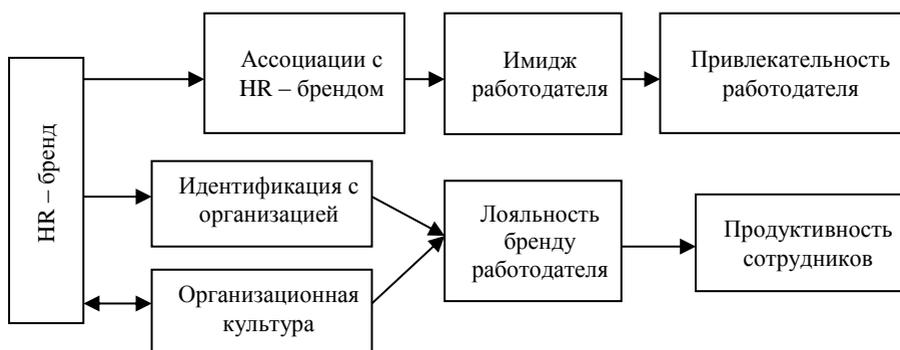
Помимо перечисленных компонентов структуры бренда работодателя, при его разработке необходимо учитывать ряд факторов внешней среды – состояние экономики в целом и той отрасли, на которой специализируется организация, потребности и ожидания клиентов; факторы внутренней среды – бизнес-стратегия организации, компетентность сотрудников (трудовой потенциал организации), финансовые и технологические возможности компании [5].

Для разработки мероприятий HR-брендинга необходимо провести анализ существующего бренда работодателя. При проведении данного анализа можно применить ряд систем мониторинга HR-бренда:

– поисковые скан. системы – «Крибрум», IQBuzz, YouScan, Babkee, BuzzLook, Brandspotter, SemanticForce;

- сайты – антиjob (Orabote.net, toneto.net, antijob.net, rabotagovno.ru);
- социальные сети;
- exit-interview.

По существу, HR-брендинг представляет собой непрерывную цепочку действий и мероприятий, направленных на повышение лояльности персонала к работодателю, а работодателя к персоналу. Брендинг работодателя является инструментом повышения бизнес-эффективности посредством персонал-технологий. Наличие комплексного видения к продвижению бренда работодателя поможет в привлечении новых работников, разделяющих цели и ценности организации, что будет способствовать сохранению и удержанию сотрудников.



**Рис. 1: Модель HR-бренда Бакхаус и Тикун [4]**

Развитие бренда работодателя – «совокупность усилий компании по взаимодействию с существующими и потенциальными сотрудниками, которое делает её привлекательным местом работы, а также активное управление имиджем компании в глазах партнёров, потенциальных сотрудников и других ключевых стейкхолдеров». Модель развития бренда работодателя представлена на рис.1 [1].

Нельзя не согласиться, что положительная репутация компании сильно облегчает процесс найма и удержания персонала, а значит, экономит время и деньги для компании. И является конкурентным преимуществом. Многие работодатели это поняли и начали активно вкладывать средства в развитие своего бренда на рынке труда. В России это произошло не так давно, но сразу приобрело статус модной тенденции – многие компании бросились усиленно продвигать свой HR-бренд. И проявилась обратная сторона – бездумная реклама, когда за красивыми словами ничего не стоит, нет внутрикорпоративной работы, не выяснены даже потребности работников и кандидатов. HR-бренд – это то, что говорят о компании на рынке, то есть внешнее мнение, а не мнение PR-службы. Вместе с

тем значительная часть российских компаний вообще не занимается своим имиджем работодателя, не видя необходимости – все равно кандидаты есть. Исследования показывает, что 51% респондентов считают, что их компания занимается развитием своего бренда работодателя, 42% уверены, что у их организаций нет подобных намерений, а 7% вообще не в курсе, идет ли работа с HR–брендом или нет, что косвенно, кстати, говорит о том, что никакой работы в компании не ведется вовсе (рисунок 2).



**Рис. 2: Результаты опроса респондентов на тему «Занимается ли ваш работодатель развитием hr-бренда»<sup>1</sup>**

Сильный HR-бренд гарантирует компании более широкий выбор кандидатов и возможность предлагать более низкие компенсации, чем конкуренты. С одной стороны, это действительно так, но только для части кандидатов. Для большинства, особенно на низких позициях, и часто для молодых специалистов с небольшим опытом работы все-таки материальные выгоды сильнее желания работать в хорошей компании.

### **Реализация стратегии HR-брендинга в организации**

Создание и реализация стратегии HR-брендинга в организации должны вестись в двух направлениях одновременно:

В рамках первого направления необходимо пересматривать с точки зрения совершенствования внутренние процессы в сфере управления персоналом, создавая для новый имиджевый продукт для внешнего рынка труда и внутреннего клиента организации.

Методы изучения внутреннего Hг-бренда и разработки программ продвижения:

- метод опроса (опрос удовлетворенности сотрудников);

---

<sup>1</sup> Составлено автором на основе данных [3]

– методы прогнозирования, в том числе метод экспертных оценок, моделирование, методы статистики;

– методы сравнительного анализа.

Направления внутреннего hr-брендинга:

– разработка программ лояльности. В том числе: компенсационных программ, программ работы с кадровым резервом, программ профессионального и карьерного роста и др.

Вопрос лояльности сотрудников, особенно высококвалифицированных специалистов и управленцев является одной из приоритетных задач продвижения бренда работодателя. Лояльность является основой конкурентоспособности бизнеса и его развития.

В этом отношении необходимо разрабатывать программы мотивации, которые будут нацелены на стимулирование сотрудников к максимально эффективной реализации своих организационных функций.

Так, например, мотивационные программы, направленные на поддержку вновь привлеченных в организацию сотрудников, могут содержать:

– знакомство сотрудника с коллективом в неформальной обстановке, тем самым проводя ритуал включения новичка в состав организации;

– вручение новому сотруднику материалов, транслирующих основные положения корпоративной культуры и EVP организации: «корпоративную книгу», «справочник сотрудника компании» и тому подобное;

– Welcome-тренинг и знакомство нового члена коллектива с корпоративной культурой организации;

– развитие системы наставничества;

– программы стажировки для кандидатов без опыта работы и др.

– организация процессов подбора, адаптации, обучения, оценки и мотивации, а также высвобождения персонала;

– внедрение технологии engagement («вовлечение»). Персонал предприятия выступает в роли внутреннего потребителя, позволяющего создавать социальный бренд компании

*Второе направление* – осуществление мероприятий по продвижению бренда работодателя на внешнем рынке труда.

В рамках внешнего hr-брендинга для оценки существующего имиджа на рынке труда целесообразно применение таких методов, как:

– социологические методы, которые применяются в маркетинговых исследованиях, среди которых – опросные методы (интервьюирование и анкетирование стейкхолдеров рынка труда), анализ отзывов в социальных медиа;

– STEP и SWOT-анализ, контент-анализ информации;

– конкурентный анализ (карьерные сайты, job-сайты, печатные СМИ и наружная реклама, социальные сети, интернет-блоги, видео-контент, HI-PO).

При разработке мероприятий продвижения бренда работодателя на рынке труда необходимо:

- определить целевую аудиторию;
- определить и доработка EVP.

После определения целевой аудитории и доработки EVP необходимо провести оценку и изменение существующих каналов продвижения вакансий работодателя:

- интернет-продвижение (социальные сети, job-сайт организации);
- управление репутацией бренда;
- статьи (PR) в блогах, на форумах;
- налаживание работы с НИ-РО.

### **Заключение**

Преимущества сильного HR-бренда очевидны, тем не менее, перед началом продвижения компании как работодателя необходимо провести большую аналитическую работу, прежде всего, необходимо правильно оценить потребности «целевой аудитории». Целевой группой для HR-бренда является коллектив компании, её топ-менеджмент. Причем именно в такой последовательности: сначала необходимо постараться решить насущные проблемы коллектива и каждого отдельного сотрудника, а уж потом с помощью руководителей компании добавлять более общие проблемы.

### **Литература**

1. Арькова Т.Ю. Сущность hr-брендинга как средства управления имиджем организаций // Электронный научно-образовательный журнал ВГСПУ «Грани познания». 2012. № 1 (15). Режим доступа: <http://www.grani.vspu.ru>.
2. Бэрроу С., Мосли Р. Бренд работодателя. Лучшее из бренд-менеджмента – в работу с кадрами. М.: ИТД, 2009. С. 88–102.
3. Как стать работодателем мечты. Режим доступа: <https://delovoy-mir.biz/ru/articles/view/?did=11838>.
4. Криницына З.В. Управление персоналом в организации на основе системы HR-брендинга // Вестник науки Сибири. 2013. № 4 (10). Режим доступа: <http://sjs.tpu.ru>.
5. Пеша А. В. Ценностное предложение работодателя-сущность и значение в экономике организации // Human Progress. 2016. Т. 2. №. 12. С. 8.
6. Employer branding: employer attractiveness and the use of social media // Journal of Product & Brand Management. 2013. Т. 22. №. 7. С. 473-483.
7. Hill B., Tande C. The Employment Value Proposition // Journal of Brand Management. 2013. May. Vol. 11. P. 105–111.
8. Lievens F., Slaughter J. E. Employer image and employer branding: What we know and what we need to know // Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior. 2016. Т. 3. С. 407-440.

9. Mosley R. Customer experience, organizational culture and the employer brand // Journal of Brand Management. 2013. October. Vol. 15. P. 123–134.

10. Vinayak P. C., Khan B. M., Jain M. C. Employer Branding: Sustainable Competitive Advantage for Organisations. 2017.

## **A MODERN APPROACH TO HR-BRANDING IN THE ORGANIZATION**

**Anastasia Pesha**

Candidate of economic Sciences, Ural State University of Economics  
Yekaterinburg, Russia

**Abstract.** Every company has a brand, which is an intangible asset that plays an important role in the evaluation of the clients: quality its services offers in particular and as a partner in General. The employer brand aims to attract people to the organization of fruitful cooperation, to develop an effective value proposition of the employer and to maintain and develop your organization's human capital. The article discusses the current approach to the promotion of employer's brand. Promotion of employer brand starts with the analysis phase of the existing employer brand in the external market and for internal customer, including with the use of modern monitoring systems. Further, we propose to work to determine the value proposition of the employer and selection of marketing channels, focused on the target audience of the organization on the external labour market and to the staff. In the end, the article concludes on the need for deep analytical work to assess the existing HR brand to determine target audience and choice of optimum directions and events promotion.

**Keywords:** Hr-brand; employer's value proposition; EVP; employer branding.

**JEL code:** M12; M14; O15.

### **Contact**

Anastasia Pesha

Ural State University of Economics

62-455, 8th of March Str., 620144, Yekaterinburg, Russia

myrabota2011@gmail.com

УДК 331

## ОСНОВЫ ЭФФЕКТИВНОЙ ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА



### **Плутова Мария Игоревна**

кандидат экономических наук  
преподаватель кафедры  
Экономики труда и управления персоналом  
ФГБОУ ВО «Уральский государственный  
экономический университет»,

MPlutova@yandex.ru  
ул. 8-е Марта, 62 - 455,  
г. Екатеринбург, РФ, 620144  
+7 (922) 20-15-628



### **Плутова Татьяна Игоревна**

Beijing Hengrui Yongjia Assesst  
Managment Company LTD

TPlutova@yandex.ru  
北京 易得商务中心 北京市 东三环北路甲  
26 号博瑞大厦 4 层  
Chaoyang District East Third Road No. 26 Beijing,  
China +86 150-1102-5094

**Аннотация.** Цель статьи заключается в изучении новых тенденции в оценке трудовой деятельности персонала. В настоящее время выбор оценочных методов велик настолько, что для начала стоит оценить их качество, прежде чем применять для оценки кадров. К сожалению, большинство из них показывает малую результативность и узкое описание по конкретным направленностям. Деловая оценка сотрудников несет крайне важную роль для предприятия как при отборе персонала, так и при осуществлении текущей деятельности, поскольку главная цель большинства организаций – это конкурентоспособность и получение прибыли на рынке, достижение которой возможно только высокопроизводительным персоналом. Оценка персонала дает каждому предприятию возможность усовершенствоваться, привлечь новых сотрудников вместо тех, которые выполняют работу менее качественно.

**Ключевые слова:** персонал; деловая оценка; управление персоналом; методы оценки.

**JEL коды:** M 51; M 59.

## **Введение**

Для быстрого и эффективного развития, каждое предприятие должно регулярно совершенствовать свой кадровый потенциал. Для достижения поставленных целей и для исполнения стратегических задач, требуется хорошая команда [3].

В наше время, очень многие находятся в поиске работы, но любое предприятие должно проводить сортировку и детализировать не только опыт и гибкость конкурентов, но и профессиональную пригодность действующих лиц на ту или иную должность. Различные личностные черты и наклонности человека оказывают большое влияние на оригинальный подход к целям, поставленным перед сотрудниками. Персонал – это ключевой инструмент для развития любого предприятия. Именно поэтому необходимо регулярно анализировать работу кадров с помощью инструментов деловой оценки.

## **Основы деловой оценки персонала в организации**

Оценка персонала – это различные методы сбора информации о физических лицах для принятия выбора при найме или для сравнения действующих сотрудников. Но несмотря на главную цель, работодатели применяют оценку персонала не только для этого. Оценка используется и для продвижения по карьерной лестнице и для вступления лиц в программы, ведущие к продвижению компании. Выбор квалифицированных кандидатов является большим шагом в создании талантливой и преданной делу рабочей силы, поддерживающей общую эффективную направленность.

Перед тем, как внедрять нововведения касающиеся оценки персонала в организации, необходимо конкретизировать основы реализации оценочных механизмов. Какие виды оценки существуют и применяются с наибольшей частотой, в силу своей эффективности и достоверности? В общей мере возможно разбить методы оценки на три основных группы:

Количественные – это методы с числовой оценкой конкретных качеств. Среди таких наиболее простым считается балльный метод. Здесь на подмогу человеку приходят компьютерные технологии и прочая вычислительная техника. Огромный плюс данного метода – открытость. Этот способ дает каждому возможность самостоятельно подсчитать свои результаты и рассмотреть эффективность собственного труда.

Качественные – это методы, которые дают результат посредством общения потенциального работника с экспертами, и его сравнения с эталоном, построенным компанией для той или иной должности, а также оценки на основе дискуссии. Качественные методы предоставляют данные с большей глубиной и более детальным описанием.

Комбинированные – это методы, несущие в себе оба вышеперечисленных способа оценки. К таким методам относится, например, тестирование на уровень интеллекта и так далее.

Три группы, которые были описаны выше, дают лишь понимание того, на чем базируется любой способ определения качества работы персонала. После прочтения данных основ, мы можем углубиться к более детализированной информации и изучить конкретные методики по отдельности.

«360 градусов» – «180 градусов». Является одним из широко известных методов оценки. Его суть заключается в том, что специалист любого профиля оценивается не только руководством, но и любым нижестоящим или вышестоящим должностным лицом. Такой способ применяется для полной объективности. Всем участникам выдаются абсолютно одинаковые бланки для заполнения. Чтобы придерживаться полной анонимности, данные каждого бланка обрабатываются компьютером и в совокупности получается итог, несущий в себе всестороннюю, объективную оценку.

Тестовая оценка по опросникам, применима для оценки развития профессионально-личностных качеств и профессиональных знаний. Для диагностики эффективности часто используются и компьютерные тесты (опросники). Их можно разделить на несколько групп: психологические; физиологические; квалификационные [1].

Достоинства тестовой оценки заключаются в том, что она дает возможность получить именно количественную характеристику по многим критериям, и к ней применяется компьютерная обработка результата, что исключает личную неприязнь контролера данного процесса, как например, вполне возможно при анализе в ходе дискуссии. Однако, тесты не могут учесть, как эти качества применяются на практике. Ошибочность тестов может зависеть как от тестируемого сотрудника и достоверности его ответов, так и от неправильного восприятия результата самим контролером процесса.

Оценка, основанная на устной беседе, например, интервью, оценочные беседы и опросы. Интервью могут быть структурированными, полуструктурированными или неструктурированными. Структурированные интервью, как правило, жестко контролируются тем самым оказывая некое давление на работника, используются с фиксированными, заранее запланированными вопросами. Полуструктурированные интервью предполагают некоторое планирование, но свобода в обсуждениях присутствует. Неструктурированные интервью считаются наименее жесткими и наименее разграниченными, почти не предусматривают предварительного планирования, но и оценить работника сложнее так как присутствует некая фривольность оценочного средства.

Независимо от того, в какой степени собеседование структурировано или неструктурировано, степень профессионализма интервьюера может изменить качество собранной информации. Хорошо обученный интервьюер сможет задавать грамотные профессиональные вопросы, для уточнения и изучения проблем во время интервью.

Интервью предназначено для того чтобы получить информацию о таких характеристиках личности, как например: профессиональный опыт; интеллект; жизненный опыт оцениваемого; хобби и увлечения; отношение к предприятию; личные отношения; самооценка; характер.

В любом случае, методы деловой оценки должны содержать стандарты производительности – уровень, на котором персонал должен выполнять служебные обязанности, чтобы оправдать ожидания работодателя [2].

Руководство должно постоянно оценивать сильные и слабые стороны своих сотрудников. Таким образом, они могут лучше сопоставлять квалификацию сотрудника с возложенными на него функциями. Важность оценки сотрудников для владения информацией о навыках работников особенно важна в процессах планирования рабочей силы. А также на системе оценки персонала в организации должны базироваться такие подсистемы управления персоналом как обучение, карьерное развитие и инновативность.

### **Заключение**

Вне зависимости от применяемого метода оценки, результаты и управленческие решения должны быть разумными, обоснованными и не основанными на стереотипах. Если результаты оценочных методик не интерпретируются должным образом, выводы, сделанные из них, скорее всего, будут недействительными, что приведет к неудовлетворительному принятию решений [4].

Не стоит быть уверенным, что какой-либо тест или процедура будут изменять личный признак или профессиональную способность с отличной точностью для каждого отдельного человека. Так же не стоит забывать, что ни один управленческий инструмент не даст сто процентной гарантии при прогнозировании производительности труда.

В практике реальные случаи, когда итог оценочной процедуры предсказывал, что соискатель станет хорошим работником, но реальная деятельность требовала длительных сроков адаптации, а также сверхмерных усилий руководства в области мотивации и стимулирования. Или сотрудник, получающий низкий балл, остается незамеченным для руководителя, когда он на самом деле являлся способным и хорошим работником. Так же, необходимо учитывать психическое или физическое состояние оцениваемого (например, уровень мотивации, бдительность, плохое самочувствие или тревога во время тестирования).

### **Литература**

1. Коропец О.А., Плутова М.И. Профессиональная диагностика как инструмент индикации наличного уровня образовательного потенциала трудовых ресурсов // Экономика и предпринимательство. 2016. №11-1. С. 1120-1124.
2. Коропец О.А., Плутова М.И. Соответствие свойств личности и требований трудовой деятельности на этапе профессионального становления // Мир науки. 2017. Т. 5. № 3. С. 52.

3. Кулькова И.А., Воробьева Н.В., Плутова М.И. Методическое обеспечение управления человеческими ресурсами. Екатеринбург: 2016. 144 с.

4. Пеша А. В. Ценностное Предложение Работодателя - Сущность И Значение В Экономике Организации // Human Progress. 2016. Т. 2. № 12. С. 8.

## **BASES OF EFFECTIVE STAFF ASSESSMENT**

**Mariia Plutova**

**Candidate of economic Sciences, Ural State University of Economics  
Yekaterinburg, Russia**

**Tatiana Plutova**

**Beijing Hengrui Yongjia Assest Management Company LTD  
Beijing, China**

**Annotation.** The purpose of the article is to study a new trend in assessing the work activity of the staff. At present, the choice of evaluation methods is so great that it is first worth assessing their quality before applying it to staff evaluation. Unfortunately, most of them show low performance and a narrow description for specific purposes. Business valuation of employees is extremely important for the company both in the selection of personnel and in the implementation of current activities, since the main goal of most organizations is competitiveness and profit in the market, the achievement of which is possible only by highly productive staff. Evaluation of personnel gives each enterprise the opportunity to improve, attract new employees instead of those who perform work less qualitatively.

**Keywords:** staff; business valuation; personnel Management; methods of evaluation.

**JEL codes:** M 51; M 59.

### **Contact**

Mariia Plutova

Ural State University of Economics

62-455, 8th of March Str., 620144, Yekaterinburg, Russia

MPlutova@yandex.ru

Tatiana Plutova

Beijing Hengrui Yongjia Assest Management Company LTD

Chaoyang District East Third Road No. 26 Beijing, China

tplutova@yandex.ru

УДК 159.944

## К ВОПРОСУ О МЕТОДАХ ОЦЕНКИ РАБОТОСПОСОБНОСТИ СУБЪЕКТА ТРУДА



### **Коропец Ольга Анатольевна**

кандидат психологических наук,  
доцент кафедры экономики труда  
и управления персоналом  
ФГБОУ ВО «Уральский государственный  
экономический университет»

okor78@mail.ru

ул. 8-е Марта, 62, ауд. 455,  
г. Екатеринбург, РФ, 620144  
+7 (343) 22-11-757

**Аннотация.** В статье с точки зрения психологии труда и психофизиологии профессиональной деятельности рассматриваются основные методы диагностики физической и умственной работоспособности персонала, применяемые в отечественной и зарубежной практике управления человеческими ресурсами. Проблема работоспособности обсуждается в аспекте профессиональной надежности субъекта труда, анализируются факторы, оказывающие влияние на работоспособность, обосновывается важность наблюдения и выявления динамики работоспособности в течение рабочего дня и рабочей недели. Автор анализирует прямые и косвенные показатели, существующие для оценки различных видов работоспособности субъекта профессиональной деятельности. Для подбора оптимальных методов оценки работоспособности человека на производстве предлагается использовать комплексный подход, основанный на выделении разных показателей, таких как: оценка эффективности и продуктивности деятельности, диагностика психического и физического самочувствия, оценка психофизиологических характеристик человека.

**Ключевые слова:** умственная работоспособность; физическая работоспособность; психодиагностика; психофизиологические методы; профессиональная надежность.

### **Введение**

Особую актуальность вопросы оценки работоспособности приобретают при исследовании особенностей трудовой деятельности в рамках физиологии и психологии труда, психофизиологии профессиональной деятельности, профессиональной медицины, эргономики, а также в области управления человеческими ресурсами [4; 7; 14; 16; 17]. Повышенный многолетний интерес ученых к

данной проблеме, детерминирован тем, что работоспособность является основной составляющей профессиональной надежности субъекта труда. В отечественных психологических исследованиях 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, приводящие к нежелательному результату). Поэтому применительно к профессиональной деятельности надежность проявляется как определенный уровень безотказности, безошибочности и своевременности выполнения рабочих операций [3]. 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. Большинство исследователей определяют работоспособность как особое социально-биологическое свойство человека, заключающееся в возможности эффективно и качественно выполнять конкретную деятельность в течение определенного времени [1; 6; 8; 10]. Работоспособность не остается неизменной в течение всего дня, показателями ее динамики служат изменения психофизиологических показателей субъекта труда и изменения в продуктивности деятельности, образующие так называемую «кривую» работоспособности. Эти изменения позволили немецкому психиатру Эмилю Крепелину в 1902 году выделить стадии работоспособности. Изменения, происходящие на уровне работоспособности, отраженные графически в виде кривой работы, должны являться основой для объективной оценки и планирования режима труда и отдыха [12]. В научной литературе выделяют различные виды работоспособности: общую, профессиональную, потенциальную и экстремальную [2; 13]. 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.

### **Факторы, влияющие на работоспособность субъекта труда**

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. К индивидуальным факторам можно отнести: состояние здоровья человека, уровень мотивации к труду, возраст, тип нервной системы, наличие профессиональных знаний, умений и навыков, опыт работы, соответствие личных и психофизиологических характеристик профессиограмме специальности (профессиональная пригодность), а также некоторые социально-демографические характеристики и т.д. Тип нервной системы оказывает существенное влияние на работоспособность человека, люди со слабой нервной системой, характеризуются, как правило, низкой работоспособностью, в то время как люди с сильной нервной системой – высокой. Мотивационная сфера профессиональной деятельности включает в себя совокупность профессиональных побуждений, намерений и потребностей, ценностных ориентаций и мотивов, а также смыслов труда. Любой труд эффективен при наличии смысла деятельности, то есть личного избирательного основания для оценки значимости работы. Умение находить все новые и новые смыслы в своей деятельности, побуждает его работе и поддерживает оптимальный уровень его работоспособности. В случае неудовлетворенности трудом, работник не видит или теряет смысл деятельности, что негативном образом сказывается на продуктивности труда, способствует более быстрому утомлению и является одной из основных причин увольнения. Уровень мотивации также позволяет прогнозировать работоспособность, высокая заинтересованность в целях и результатах профессиональной деятельности, активная вовлеченность в деятельность организации поддерживает оптимальный уровень работоспособности сотрудников. Профессиональная пригодность человека к деятельности обуславливается совокупностью психологических и медицинских предпосылок, Е.А. Климов рассматривает ее как системную характеристику степени соответствия человека профессии [5].

К факторам внешней производственной среды относятся: социально-психологические факторы, санитарно-гигиенические условия труда, соотношение длительности рабочего дня и качества и продолжительности отдыха, тяжесть и напряженность труда, эргономика рабочего места. На рабочем месте являющимся частью производственного пространства, происходит основное взаимодействие субъекта труда, то есть работника с предметом и средствами труда. Несоблюдение эргономических норм при организации рабочих мест на производстве является одной из возможных причин снижения работоспособности [11].

Режим труда и отдыха или чередование периодов работы и перерывов, оказывает существенное влияние на динамику работоспособности. При разработке

мероприятий с целью улучшения производительности и безопасности труда, особенно при внедрении здоровьесберегающих технологий необходимо опираться на закономерности «кривой» работы.

### **Методы оценки физической и умственной работоспособности**

При диагностике работоспособности целесообразно придерживаться принципов: системности, комплексности, динамичности и прогностичности. С точки зрения принципа системности необходимо рассматривать работоспособность, с точки зрения различных подсистем (уровней) ее образующих и оказывающих влияние на эффективность и производительность труда. На наш взгляд оптимальным является использование, так называемого уровневого подхода к анализу работоспособности представленного в отечественной научной литературе [9].

Первый уровень (физиологический) включает в себя характеристики здоровья человека, обменных процессов и нейродинамических свойств. При интенсивном воздействии неблагоприятных производственных факторов у человека снижается работоспособность, и активизируются адаптационные механизмы.

Второй уровень (психологический) отражает требования, предъявляемые профессией к функциональным системам человека, анализируется характер и содержание трудовой нагрузки, трудовую мотивацию, психические процессы, важные для осуществления трудовой деятельности.

Третий уровень (поведенческий). На этом уровне анализу подлежат: опыт, знания, умения, навыки, стиль деятельности, профессиональная надежность человека, отсутствие брака и ошибок в работе.

Комплексный подход подчеркивает важность учета при оценке работоспособности различных показателей: экономических, психофизиологических, психологических и физиологических. Принцип динамичности указывает на отсутствие постоянства в уровне работоспособности работника в процессе деятельности и необходимости наблюдения за работоспособностью в динамике. Прогностичность в противовес предыдущему принципу диктует важность предвидения и прогноза, относительно трудового поведения человека с целью повышения его профессиональной надежности.

Для оценки актуального уровня физической и умственной работоспособности необходимо применять адекватные показатели и методы диагностики. При помощи, так называемых прямых или профессиональных показателей определяют качество и надежность выполнения трудовых действий, как в реальной деятельности, так и в специально созданных условиях, например, при решении «рабочих тестов».

В качестве динамики технико-экономических показателей используется: вычисление производительности труда, фиксация количества ошибок, метод хронометража и т.д. Рабочие тесты моделируют элементы трудовой деятельности, они стандартизированы по следующим параметрам: объем, время, условия выполнения заданий. Для оценки работоспособности нередко используют кос-

венные или функциональные показатели. С их помощью определяют текущее функциональное состояние организма, а также его резервные возможности, уровень развития и активации, необходимых для осуществления трудовой деятельности психических функций. Косвенные показатели можно зафиксировать и оценить, как при помощи проведения физиологических измерений и проб, так и при помощи сбора субъективных оценок относительно своего физического, психического и эмоционального состояния, непосредственно у участников трудового процесса [15].

К косвенным показателям также могут быть отнесены психологические методы оценки работоспособности, включающие в себя субъективные опросники и метод шкалирования. Как правило, они направлены на диагностику стрессового состояния, выявление субъективных признаков утомления и т.д. Для оценки физической работоспособности используются показатели, оценивающие развитие мышечной массы, возможности кардиореспираторной системы, уровень транспорта кислорода и углекислого газа и т.д. Для определения мышечной выносливости на производстве применяют различные виды динамометров. Для оценки интегральной работоспособности, показывающей уровень резервов организма, используются различные функциональные пробы. В частности, задержка дыхания на вдохе (проба Штанге) и задержка дыхания на выдохе (проба Генча). Методы, оценивающие состояние центральной нервной системы, высшей нервной деятельности и психических процессов могут использоваться для оценки умственной работоспособности. При этом определяются показатели, свидетельствующие об особенностях зрительно-моторной реакции человека: критическая частота слияния световых мельканий, реакция на движущийся объект, корректурные пробы (проба Амфимова, кольца Ландольта, проба Платонова-Шульте и т.д.). Для оценки состояния нервно-мышечной системы используется метод эргографии, позволяющий зафиксировать при помощи специального прибора эргографа кривую развития утомления. В психофизиологии для оценки работоспособности применяются электрофизиологические методы исследования, заключающиеся в регистрации электрических потенциалов, отражающих физико-химические следствия обмена веществ, которые сопровождают жизненные процессы.

### **Заключение**

Подводя итоги проведенному автором, теоретическому анализу посвященному проблеме оценке работоспособности субъекта труда, можно заключить, что чаще всего для оценки работоспособности применяется комплексный подход. Комплексный подход, использует совокупность разных показателей, таких как: оценка эффективности и продуктивности деятельности, диагностика психического и физического самочувствия, оценка ряда психофизиологических показателей. В связи с тем, что работоспособность характеризует функциональные возможности человека относительно его трудового поведения, методы ее оценки

должен основываться на выборе оптимальных показателей с точки зрения прогностичности, надежности, а также экономической эффективности. На сегодняшний день фиксация различного рода физиологических показателей является наиболее объективным и надежным методом изучения и описания проявлений активности организма, лежащих в основе профессионального поведения человека. К достоинствам вышеперечисленных методов относятся:

- высокая степень надежности, полученных показателей;
- объективность интерпретации данных;
- удобство применения (наличие современных и компактных технических приборов для регистрации);
- быстрота получения нужных показателей;
- отсутствие либо минимальное вмешательство в производственный процесс при их применении.

К основным недостаткам данных методов, можно отнести высокую стоимость некоторых приборов, для регистрации электрофизиологических показателей, а также необходимость наличия высококвалифицированного специалиста, для регистрации и интерпретации данных. Однако экономический эффект от внедрения в деятельность организации психофизиологических методов исследования, как правило оказывается существенным и компенсирует все произведенные затраты.

### **Литература**

1. Айзман Р. И., Кривошеков С. Г. Психофизиология. М.: ИНФРА-М. 2015. 249 с.
2. Бичев М.А. Психофизиология профессиональной деятельности. Новосибирск: Изд-во СибАГС. 2004.
3. Бобров А. Ф., Щепланов В. Ю. Надежность деятельности человека в автоматизированных системах и ее количественная оценка // Психологический журнал. 1990. Т. 11. №. 2. С. 36-40.
4. Волков В. Г., Машкова В. М. Методы и устройства для оценки функционального состояния и уровня работоспособности человека-оператора. М.: Наука. 1993. 207 с.
5. Климов Е.А. Введение в психологию труда. М.: Издательство Московского университета: Академия. 2004.
6. Кремлева Т. Г. Возрастная характеристика сенсомоторной работоспособности человека в условиях лабораторного эксперимента: автореф. дис.... канд. биол. наук. Тверь. 1999.
7. Кулькова И.А., Воробьева Н.В., Плутова М.И. Методическое обеспечение управления человеческими ресурсами. Екатеринбург: 2016. 144 с.
8. Леонова А.Б. Психодиагностика функциональных состояний человека. М.: Рипол Классик. 1984.

9. Леонова А.Б., Медведев В.И. Функциональные состояния человека в трудовой деятельности: учебное пособие. М.: Изд-во Московского ун-та. 1981.
10. Навакатилян А.О., Крыжановская В.В. Возрастная работоспособность лиц умственного труда. К.: Здоровье. 1979.
11. Тёплый Д.Л., Киричук В.Ф. Физиолого-гигиенические аспекты трудовой деятельности // Физиологические основы обучения и тренировки. 2006.
12. Ткачук В.Г., Хапко В.Е. Психофизиология труда: конспект лекций. К.: МАУП. 1999. Т. 87. С. 52.
13. Трифонов Е.В. Психофизиология профессиональной деятельности. СПб. 1996.
14. Camic C. L. et al. An EMG frequency-based test for estimating the neuromuscular fatigue threshold during cycle ergometry // European journal of applied physiology. 2010. Т. 108. №. 2. С. 337.
15. Devries H. A. et al. A method for estimating physical working capacity at the fatigue threshold (PWCFT) //Ergonomics. 1987. Т. 30. №. 8. С. 1195-1204.
16. Tsang P. S., Vidulich M. A. The roles of immediacy and redundancy relative subjective workload assessment // Human Factors. 1994. Т. 36. №. 3. С. 503-513.
17. Welford A. T. Mental work-load as a function of demand, capacity, strategy and skill // Ergonomics. 1978. Т. 21. №. 3. С. 151-167.

## **ON THE QUESTION OF THE METHODS OF EVALUATING THE WORKING EFFICACY OF THE LABOR SUBJECT**

**Olga Koropets**

Cand. Sc. (Psychology), Associate Professor in Ural State University of Economics  
Yekaterinburg, Russia

**Abstract.** In the article from the point of view of labor psychology and psychophysiology of professional activity, the main methods of diagnosing the physical and mental performance of personnel are used, applied in domestic and foreign practice of human resource management. The problem of working capacity is discussed in terms of the professional reliability of the subject of labor, the factors influencing work capacity are analyzed, and the importance of monitoring and identifying the dynamics of working capacity during the working day and the working week is substantiated. The author analyzes the direct and indirect indicators that exist for the evaluation of various types of working capacity of the subject of professional activity. To select the best methods for assessing the working capacity of a person in production, it is proposed to use a comprehensive approach based on the allocation of various indicators, such as: assessing the effectiveness and productivity of the activity, diagnosing mental and physical well-being, and evaluating the psychophysiological characteristics of a person.

**Key words.** mental working capacity; physical working capacity; psychodiagnos-  
tics; psychophysiological methods; professional reliability.

**Contact**

Olga Koropets

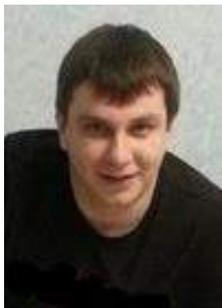
Ural State University of Economics

62-455, 8th of March Str., 620144, Yekaterinburg, Russia

okor78@mail.ru

УДК 378.1

## СПЕЦИФИКА РАБОТЫ ВУЗОВ ПО ПРОГРАММАМ УСКОРЕННОГО ОБУЧЕНИЯ НА ПРИМЕРЕ ИНО УРГЭУ



**Новожилов Петр Андреевич**  
заместитель директора Института  
непрерывного образования  
ФГБОУ ВО «Уральский государственный  
экономический университет»

Novo686@gmail.com  
ул. 8-е Марта/Народной Воли, 62/45  
г. Екатеринбург, РФ, 620144  
+7-950-63-55-302



**Поварова Анна Олеговна**  
заместитель директора  
Департамента магистратуры  
ФГБОУ ВО «Уральский государственный  
экономический университет»

Povarova.anna@mail.ru  
ул. 8-е Марта/Народной Воли, 62/45  
г. Екатеринбург, РФ, 620144  
+7-912-699-64-79

**Аннотация.** В статье рассмотрено формирование процесса ускоренного обучения студентов в вузе на примере института непрерывного образования Уральского государственного экономического университета. Реформирование системы образования и современные требования к уровню квалификации рабочей силы диктуют необходимость использования инновационных форм обучения. Авторы конкретизируют принципы деятельности и задачи организации, реализующей направления ускоренной подготовки обучающихся.

**Ключевые слова:** ускоренное обучение; индивидуальный план обучения; высшее образование; образовательные программы; непрерывное образование.

### **Введение**

Непрерывное образование, по сути, постоянное творческое обновление, развитие, совершенствование специалиста как личности, что непрерывность образования не соотносится только с субъектом, а связывается с образовательным процессом, который обладает признаками преемственности, с организационной структурой высшего образования, которая представляет собой взаимо-

связь ряда образовательных ступеней и создает в совокупности пространство образовательных программ и услуг. Т.е. непрерывность образования обеспечивает возможность многомерного движения личности в конкретном профессиональном поле.

### **Институт непрерывного образования УрГЭУ**

Институт непрерывного образования (далее – Институт, ИНО) является структурным подразделением Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Уральский государственный экономический университет» (далее – Университет, УрГЭУ), созданным приказом ректора УрГЭУ от 1 октября 2007г. № 519/1 на основании решения Ученого совета от 28 сентября 2007г.

Полное наименование: Институт непрерывного образования федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Уральский государственный экономический университет».

Сокращенное наименование: Институт непрерывного образования УрГЭУ (аббревиатура ИНО УрГЭУ).

Институт непрерывного образования включает в свой состав два факультета: факультет сокращенной подготовки (ФСП), где обучаются студенты, имеющие среднее профессиональное образование и факультет переподготовки специалистов (ФПС), который существует в университете с 1979 года и обучает студентов, имеющих высшее профессиональное образование (ранее ИППК).

16 октября 1995 года по инициативе Георгия Ефимовича Гермаидзе и решению ректората "Уральского государственного экономического университета" был создан факультет сокращенной подготовки (ФСП).

Основателем факультета и его первым деканом стал кандидат экономических наук, доцент Г.Е. Гермаидзе. И это не случайно, предшествовало этому более двух десятков лет, начиная с середины 1970-х годов, когда Георгий Ефимович разрабатывал концепцию подготовки специалистов высшего профессионального уровня по сокращенной программе на базе среднего специального образования (техникумов, колледжей). В связи с чем, ему и было поручено руководство деканатом вновь созданного факультета. Он совместно с коллективом факультета, а также с заведующими выпускающих кафедр организовали процесс обучения, разработали учебные планы и программы, решили вопросы методического обеспечения учебного процесса и подготовки учебно-методических пособий.

Вскоре после создания ФСП был объявлен первый набор студентов по специальностям: экономика и управление предприятием; экономика и управление на предприятиях торговли и общественного питания; товароведение; информационные системы в экономике. Приняли около 100 человек. Немного, но для начала этого было вполне достаточно. Особенность этого первого набора студентов ФСП состояла в том, что почти все они имели несколько лет стажа прак-

тической работы по избранной специальности. Это сыграло важную положительную роль в ходе их обучения. Они без особых трудностей вписались в учебный процесс и хорошо освоили программу.

Многих интересует важный вопрос: не означает ли «ускоренная подготовка» усечение по объему тех знаний, которые давал вуз студентам с пятилетним сроком обучения? Ответ - нет. Во-первых, при составлении и последующем уточнении учебных программ учитывались именно те дисциплины и знания, которые были получены студентами при обучении в среднем профессиональном учебном заведении. Во-вторых, при налаженной совместной работе со средним профессиональным образованием, преподавание некоторых учебных дисциплин вуза, было скорректировано с вузовскими программами передавалось на уровень техникума, колледжа. Но, это не означало, что проходила замена стандартов вуза и среднего профобразования. Проработанная система техникум/колледж-вуз подразумевала продолжение обучения выпускника в соответствии с профилем полученного им диплома.

С 1995 г. формы учебного процесса которые предлагал факультет были: заочная (2 сессии в год) и заочная с еженедельным посещением.

В 1999 году деканом факультета становится доктор экономических наук, профессор Валерий Жоресович Дубровский, который много лет работал на факультете заместителем декана по инновационной работе. Под руководством Валерия Жоресовича были разработаны новые концепции в обучении. Изменен процесс обучения согласно экономическим реалиям и востребованности рынка труда. Обучение было сформировано таким образом, что к 2005 г. почти все кафедры университета (и не только выпускающие) были задействованы в учебном процессе ФСП. Разработаны и скорректированы образовательные программы, учебные планы по всем предлагаемым специальностям. Для этого, в этот же период все кафедры ведут интенсивную работу по подготовке на их основе учебных пособий и методических разработок с последующим их изданием. Всего за 1999-2004 г.г. вышло из печати около 700 разных учебно-методических пособий.

Кроме того, год от года увеличивался контингент студентов из других городов, в связи с этим в университете открываются филиалы в городах Нижний Тагил, Каменск-Уральский, Челябинск, Березники. Расширились связи института с учреждениями среднего профессионального образования, а также работодателями и органами власти Екатеринбурга, Свердловской области и Уральского региона.

В 2007 году факультет сокращенной подготовки (ФСП) и институт переподготовки кадров (ИППК) объединили в Институт непрерывного образования с переименованием ИППК в факультет переподготовки специалистов (ФПС).

В декабре 2014 года должность директора Института непрерывного образования занимает кандидат технических наук, доцент Сергей Александрович

Упоров. Институт непрерывного образования начинает набирать на обучение по программам бакалавриата по более 50-ти программам со сроком обучения 2 года 10 месяцев. Также Институт начинает набирать очные группы обучения на срок 2 года 10 месяцев.

С 1 июля 2016г. в ходе реорганизаций образовательных структурных подразделений УрГЭУ, были упразднены факультет сокращенной подготовки (ФСП) и факультет переподготовки специалистов (ФПС), с сохранением единой структурной единицы Института непрерывного образования УрГЭУ.

С 28 августа 2017г. на должность директора Института непрерывного образования УрГЭУ вступила профессор УрГЭУ, доктор экономических наук Екатерина Николаевна Ялунина. Начинается новый этап в развитии ускоренного образования в УрГЭУ, а также на сегодняшний день Институт в структуре университета главным образом ведет политику подготовки к Государственной аккредитации.

Институт является структурным подразделением УрГЭУ реализующего программы высшего образования (далее - ВО), в том числе в ускоренные сроки, а также осуществляющим научно-исследовательскую, экспертно-аналитическую и консультационную деятельность на основе объединения знаний, умений и навыков ученых, преподавателей, аспирантов и студентов УрГЭУ. Институт в своей деятельности руководствуется федеральными законами, актами Президента Российской Федерации, Правительства Российской Федерации, Министерства образования и науки Российской Федерации, настоящим Положением, Уставом Университета, иными локальными актами Университета. Структура и штатное расписание Института утверждаются ректором Университета по представлению директора Института, согласованному с проректором по учебной работе.

Основной целью деятельности Института является реализация программ высшего образования и повышения квалификации, содержание которых учитывает быстро изменяющиеся кадровые запросы предприятий, организаций, необходимость адаптации специалистов к потребностям рынка труда. Институт работает на принципах самокупаемости с полным возмещением затрат на осуществление образовательной деятельности, проведение научных исследований и работ по экономическому консультированию по договорам с заказчиками - физическими и юридическими лицами.

Институт создан для решения следующих задач:

– удовлетворения потребностей предприятий, организаций и учреждений в подготовке квалифицированных специалистов с высшим образованием, в повышении их общеобразовательного и профессионального уровня, получении новых знаний и навыков в областях экономики и управления народным хозяйством;

- повышения качества подготовки специалистов на основе применения компетентностной образовательной модели и инновационных подходов в технологиях обучения и организации образовательных процессов;

- развития научного и кадрового потенциала УрГЭУ, создание условий его эффективного использования, совершенствование форм и методов образовательной деятельности;

- развития материально-технической базы УрГЭУ.

Учебные занятия в Институте проводятся в виде лекций, консультаций, практических, семинарских занятий, лабораторных работ, коллоквиумов, самостоятельных работ, научно-исследовательской работы, практики, курсового проектирования (курсовой работы).

Умение директора Института правильно выбирать путь развития, определять способности выполнения экономических функций, комплексных критерий его управленческой культуры. Обусловлено это тем, что решение служит направляющим и организующим фактором деятельности Института, а правильность принятия сказывается и проявляется в различных аспектах его труда. Можно выделить несколько принципов управления:

Первый принцип – принцип организационного соответствия. Структура организации должна обеспечивать бесперебойное осуществление связей, что облегчает получение необходимой информации, как в процессе принятия решений, так и при контроле над их выполнением. В ИНО УрГЭУ создана разветвлённая система управления, за каждое направление закреплён определенный сотрудник, который в свою очередь может, имеет круг подчиненных и ответственных за своё направление. Данная система администрирования в ИНО позволяет качественно и быстро принимать решение, обсудить со своими подчиненными решение того или иного вопроса и принять согласованное и «взвешенное» решение.

Второй принцип – политика, стратегия и цели должны быть настолько четко сформулированы, чтобы они позволяли принимать решения общего характера, касающихся новых видов деятельности, выходящей за пределы текущих потребностей.

На сегодняшний день в ИНО как и во всем университете в целом разрабатывается стратегия развития вуза, а также и Института до 2020 года, где определены основные направления, векторы развития с использованием опыта взаимодействия с другими структурами, показателями, качественными и количественными характеристиками, а также потребностью на рынке труда и образовательных услуг.

Третий принцип определяется достоверностью и адекватностью используемых данных об изменяющейся обстановке, необходимых для поддержания эффективных связей между административно-управленческим аппаратом и вспомогательным персоналом. Чрезвычайно важно уметь фильтровать и избиратель-

но производить отбор поступающих из проблемной среды данных таким образом, чтобы директор в своем распоряжении имел только те факты, которые действительно необходимы для принятия эффективных решений, и не был перегружен не относящимся к делу материалом. В настоящий момент, в ИНО ведется огромная бумажная работа. Множество электронных и печатных писем поступает в адрес директора Института. Постепенно Институт переходит на электронный документооборот, в системе «деканат ИНО». На сегодняшний день в Институте нет системы, когда администрация Института имеет право электронной подписи, что затрудняет выполнение поручений в срок (например, заключение договоров, и сопровождение сопутствующих материалов). Рекомендуется разработать систему электронной подписи для администрации Института, а также для сотрудников, чей документооборот очень велик, соответственно «электронная подпись» существенно облегчит ведение документооборота в Институте.

Что касается принятия управленческих решений в области развития Института можно выделить следующие рекомендации:

- формирование предпринимательской корпоративной культуры в студентов и преподавателей (это следует из интереса к проводимым конкурсам о предпринимательстве);
- ориентация на постоянные изменения во внешней бизнес-среде и приспособления к ним;
- укрепление взаимосвязей с бизнесом, обществом, потенциальными инвесторами;
- ориентация на реестр профессиональных стандартов;
- создание эффективной системы мотивации и стимулирования сотрудников.

Таким образом, можно сделать вывод, что в целом в Институте созданы благоприятные условия для ведения образовательных услуг, это также видно и из цифры обучающихся, в ИНО на 01 октября 2017 года обучается 6900 студентов. Разветвленная административная система управления, а также наличие образовательной, научной, молодежной, международной, финансово-экономической функций способствует динамичному развитию Института в целом. Также постоянный пересмотр большого количества профилей, создание и обновление новых профилей внутри направлений (например, кафедра ЖКХ, открытие кафедр на производстве «Экономика и управление на предприятии» на базе Машиностроительного завода имени Калинина (МЗИК)), которые ориентированы на потребность рынка в новых образованных услугах и потребности в квалифицированных кадрах, приведут к росту числа желающих поступить в Институт.

Институт формирует для каждого студента индивидуальный план изучения дисциплин в зависимости от количества недостающих часов. Необходимо, чтобы все дисциплины были охвачены, если недостаток часов небольшой и все мо-

дули предмета охватить невозможно, то подбираются задания, наиболее способствующие, практическим приложениям. Так для студента, у которого недостаток часов, считается оптимальным предложить несколько индивидуальных дополнительных задач, что способствует развитию умений решать поставленные задания применительно к реальным процессам. Таким образом, грамотно подготовленная организация ускоренного обучения позволяет четко структурировать самостоятельное прохождение студентом учебного материала, индивидуализировать процесс обучения, более конкретно отслеживать процесс прохождения студентом учебного материала, что способствует более высокой эффективности процесса обучения.

### **Литература**

1. Положение об Институте непрерывного образования Уральского Государственного Экономического Университета: утвержденное распоряжением ректора УрГЭУ № 38 от 28.03.2012 г.
2. ПлUTOва М.И. Образовательный потенциал экономически активного населения как результат взаимодействия рынка труда и рынка образовательных услуг // Интернет-журнал «Науковедение». 2014. № 6.
3. Макусева Т.Г. Ресурсосберегающие технологии в обучении // Вектор науки ТГУ. Серия: психология и педагогика. 2012. № 4. С. 179-181.
4. Официальный сайт: Уральского Государственного Экономического Университета. Режим доступа: <http://www.usue.ru/>
5. Официальный сайт: Института непрерывного образования Уральского Государственного Экономического Университета. Режим доступа: <http://www.ino.usue.ru/>

## **SPECIFICITY OF WORK USING THE ACCELERATED TRAINING PROGRAMS IN THE UNIVERSITY (on the example of the Continuing Education Institute in Ural State University of Economics)**

**Peter Novozhilov**

Deputy Director of the Continuing Education Institute  
in Ural State University of Economics

**Anna Povarova**

Deputy Director of the Magistracy Department in Ural State University of Economics  
Yekaterinburg, Russia

**Abstract.** The article deals with the formation of the accelerated students' training process in a university on the example of the Continuing Education Institute in Ural State University of Economics. Reforming the education system and modern

requirements for the workforce skills level dictates the need for using innovative forms of education. The authors concretize the principles of activity and organizational tasks of the university in the process of implementing accelerated training programs.

**Key words:** accelerated learning; individual training plan; higher education; educational programs; continuing education.

### **Contact**

Peter Novozhilov

Ural State University of Economics

62-209, 8th of March Str., 620144, Yekaterinburg, Russia

Novo686@gmail.com

Anna Povarova

Ural State University of Economics

62-203, 8th of March Str., 620144, Yekaterinburg, Russia

Povarova.anna@mail.ru

*Научное издание*

## **ПРОГРЕСС РАЗВИТИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА**

М а т е р и а л ы  
II Международной научно-практической конференции

(Екатеринбург, 20 октября 2017 г.)

*Печатается в авторской редакции и без издательской корректуры*