



Учредитель Института
В.В. Жириновский

ВЕСТНИК
ИНСТИТУТА
МИРОВЫХ ЦИВИЛИЗАЦИЙ
Том 10 № 2 (23) 2019

Москва
2019

ВЕСТНИК ИНСТИТУТА МИРОВЫХ ЦИВИЛИЗАЦИЙ

Том 10 № 2 (23) 2019

Научный журнал

Редакционная коллегия

Председатель редакционной коллегии
Жириновский Владимир Вольфович,
член Государственного Совета
Российской Федерации,
заслуженный юрист Российской Федерации,
доктор философских наук, профессор,
Учредитель НАНО ВО «ИМЦ»

Члены редакционной коллегии:

СЛОБОТЧИКОВ Олег Николаевич	кандидат политических наук, профессор, ректор НАНО ВО «ИМЦ»
КУРДЮМОВ Александр Борисович	кандидат экономических наук, доцент, депутат Государственной Думы ФС РФ, член Совета Института мировых цивилизаций
КОКОРЕВА Елена Анатольевна	первый проректор НАНО ВО «ИМЦ»
БУЛАВИНА Мария Александровна	кандидат юридических наук, доцент, проректор по учебной работе НАНО ВО «ИМЦ», ответственный редактор
КИРСАНОВ Константин Александрович	доктор экономических наук, профессор, директор Научного центра исследования истории и развития мировых цивилизаций НАНО ВО «ИМЦ»
АНЦУПОВ Анатолий Яковлевич	доктор психологических наук, профессор, профессор кафедры экономической психологии и психологии труда НАНО ВО «ИМЦ»
НОСС Игорь Николаевич	доктор психологических наук, профессор, профессор кафедры экономической психологии и психологии труда НАНО ВО «ИМЦ»
РАТАНОВА Тамара Анатольевна	Заслуженный деятель науки РФ, доктор психологических наук, профессор, профессор кафедры экономической психологии и психологии труда НАНО ВО «ИМЦ»
ГЛУШКО Алексей Николаевич	Заслуженный врач РФ, доктор психологических наук, профессор, профессор кафедры экономической психологии и психологии труда НАНО ВО «ИМЦ»
СОРОКИНА-ИСПОЛАТОВА Татьяна Васильевна	доктор педагогических наук, профессор, руководитель Департамента подготовки кадров высшей квалификации НАНО ВО «ИМЦ»
АЛИЕВ Тигран Тигранович	доктор юридических наук, профессор, профессор кафедры гражданско-правовых дисциплин НАНО ВО «ИМЦ», почетный адвокат России

Учредитель издания —
Негосударственная автономная
некоммерческая организация
высшего образования
«Институт
мировых цивилизаций»

Журнал зарегистрирован
Федеральной службой по надзору
в сфере массовых коммуникаций
Свидетельство о регистрации
СМИ

ПИ № ФС77 — 70521
от 25.07.2017

Журнал включен в базу РИНЦ
(Российский индекс
научного цитирования)
www.elibrary.ru

Адрес редакции:
1107078, Москва,
1-й Басманный пер., д. 3, стр. 1

Контактный телефон:
8 (495) 607 19 32

E-mail: izdimc@mail.ru
www.imc-i.ru

ISSN 2587-6236

Подписной индекс
в каталоге Агентства «Роспечать»
10591

Материалы публикуются в авторской редакции.

Авторы опубликованных материалов несут полную ответственность за подбор и точность приведенных фактов, собственных имен, цитат, статистических данных и иных сведений.

Мнение редакции может не совпадать с мнением авторов статей.

При перепечатке материалов и использование их в любой форме, в том числе и в электронных СМИ ссылка на журнал «Вестник Института мировых цивилизаций» обязательна.

Возрастное ограничение: 16+.

© НАНО ВО «ИМЦ», 2019

СОДЕРЖАНИЕ

ЭКОНОМИЧЕСКИЕ НАУКИ

- Воронова А.Ю., Болдырева Н.В.**
Оценка уровня заработной платы работающих пенсионеров в России 5
- Болдырева Н.В., Голованов М.М.**
Вопросы адаптации персонала к меняющимся условиям 15
- Болдырева Н.В., Тимофеева А.П., Максимова А.П.**
Анализ и оценка уровня оплаты труда специалистов сегодня..... 26
- Болдырева Н.В., Соболева В.А., Мамедова М.Ш., Деннерт В.Д.**
Управление проектами: понятие, специфика и оценка эффективности современных проектов 34
- Болдырева Н.В., Тихонова Я.М., Мишунина Е., Храмов Б.А.**
Современные технологии и методы оценки персонала: плюсы и минусы 46
- Чмыхова М.А., Болдырева Н.В.**
Особенности современных методов адаптации персонала 58
- Гончаренко А.Н., Коньшев Д.А.**
Аналитический обзор особенностей оформления различного вида договоров и деловых контрактов в Российской Федерации 67

ГУМАНИТАРНЫЕ НАУКИ

- Болдырева Н.В., Андриевская М.И., Симакова А.Ю., Фазуллина А.М.**
Современный лидер — кто он? 71
- Болдырева Н.В., Голованов М.М., Бакин Д.П., Мазурова Ю.С.**
Вопросы личной эффективности и эмоциональной компетентности руководителей и менеджеров сегодня..... 79
- Болдырева Н.В., Русу Д., Гришаев А.К., Ларин К.А.**
Роль и значение волонтерства в современной жизни в России 92
- Фролова А.С., Болдырева Н.В.**
Проблема наставничества в работе с новичками..... 102
- Дзюбан В.В.**
Духовно-нравственное воспитание молодых казаков России: опыт, проблематика, ошибки, пути решения 110
- Ильющенко Н.С., Столяров О.О.**
Интерактивные методы обучения английскому языку..... 112
- Середина Н.М.**
Психологические особенности развития эмоционального интеллекта от А. Маслоу до современности 118

ЮРИДИЧЕСКИЕ НАУКИ

Гаргалык Е.А.

Конституционный принцип равенства перед законом и судом:
проблемы реализации 127

Зинченко И.Я.

Упрощенное производство в гражданском процессе 130

Козина А.А., Кавецкий А.Б.

Проблема реализации конституционного права на свободу мысли и слова
в современной России 135

Милосердов А.С.

Проблемные стороны конституционализма современной России 138

Румянцева М.О., Кудаев А.Ю.

Проблемы подсудности гражданских дел мировым судьям 141

А.Ю. Воронова,
студентка 3 курса
факультета управления и экономики, направление «Менеджмент»,
НАНО ВО «ИМЦ», Москва

Н.В. Болдырева,
кандидат экономических наук, доцент,
доцент кафедры Менеджмента,
НАНО ВО «ИМЦ», Москва

ОЦЕНКА УРОВНЯ ЗАРАБОТНОЙ ПЛАТЫ РАБОТАЮЩИХ ПЕНСИОНЕРОВ В РОССИИ

A.Yu. Voronova
3rd year student
of faculty of management and economy, Management direction,
NANO VO «IWC», Moscow
E-mail: voronova.sashenka20@mail.ru

N.V. Boldyreva,
PhD in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of Department of Management,
NANO VO «IWC», Moscow
E-mail: kaf_e-pi@mail.ru

ASSESSMENT OF LEVEL OF THE SALARY OF THE WORKING PENSIONERS IN RUSSIA

Аннотация. Данная статья посвящена наиболее важной проблеме, которая не дает покоя многим, а именно работающие лица пенсионного возраста в Российской Федерации.

Для полноценного анализа данной темы были изучены и рассмотрена структура численности работников по группам занятий и возрастным группам по состоянию на 03.04.2018 г., определен средний уровень заработной платы пенсионеров в России за 2018 г., выделен уровень занятости и безработицы пенсионеров по регионам РФ по данным Росстата за 2017 г..

Для более детального анализа, авторы показали распределение областей России по количеству вакансий для пенсионеров, а также сделали акцент и на уровне прожиточного минимума пенсионера по регионам за 2019 г. в сравнении с 2018 г.

Ключевые слова: пенсионеры, заработная плата пенсионеров, занятость пенсионеров, глобальный пенсионный индекс, вакансии для пенсионеров, уровень прожиточного минимума пенсионера.

Abstract. This article is devoted to the most important problem which haunts much, namely the working persons of retirement age in the Russian Federation.

For the full analysis of this subject were studied and the structure of number of workers on groups of occupations and age groups as of 03.04.2018 is considered, the average level of the salary of pensioners in Russia for 2018 is defined, the employment rate and unemployment of pensioners on regions of the Russian Federation according to Rosstat for 2017 is marked out.

For more detailed analysis, authors showed distribution of regions of Russia by quantity of vacancies for pensioners and also placed emphasis and at the level of a living wage of the pensioner on regions for 2019 in comparison with 2018.

Key words: pensioners, the salary of pensioners, employment of pensioners, the global pension index, vacancies for pensioners, the level of a living wage of the pensioner.

В России, по данным Пенсионного фонда РФ, проживает около 10 миллионов работающих пенсионеров. Согласно проводимым исследованиям, около половины граждан по достижению пенсионного возраста не спешат увольняться с работы. По различным исследованиям в России выявили, что огромный процент неудовлетворённости своим материальным положением высказали пенсионеры. Конечно же, главной причиной, побуждающей пенсионеров работать, является недостаточный размер пенсии и стремление материально помочь своим детям, так вот рассмотрим заработную плату пенсионеров по регионам РФ. Количество занятых в экономике граждан очень важно для страны, именно поэтому мы сегодня рассмотрим такую тему, как количество занятых в экономике граждан пожилого возраста, то есть пенсионеров и уровень оплаты их труда, на основе данных Росстата.

В табл. 1 рассмотрим структуру численности работников по группам занятий и возрастным группам по состоянию на 03.04.2018 г. [1].

По данным табл. 1 видно, что наибольшая доля работающих лиц наблюдается в возрастном диапазоне 55–59 лет и наблюдается в таких группах занятий как (в порядке убывания):

- у мужчин: неквалифицированные рабочие, операторы производственных установок и машин, сборщики и водители, квалифицированные рабочие промышленности, строительства, транспорта и рабочие родственных занятий, меньше всего занято в группе: специалисты высшего уровня квалификации;
- у женщин: неквалифицированные рабочие, операторы производственных установок и машин, сборщики и водители, квалифицированные рабочие промышленности, строительства, транспорта и рабочие родственных занятий, меньше всего занято в группе: квалифицированные работники сельского и лесного хозяйства, рыбоводства и рыболовства.

Таблица 1

Структура численности работников по группам занятий и возрастным группам по состоянию на 03.04.2018 г., в %

Категории	2017								
	От 55 до 59 лет			От 60 до 64 лет			От 65 и старше		
	Всего	Мужчины	Женщины	Всего	Мужчины	Женщины	Всего	Мужчины	Женщины
Все работники	24,3	12,4	11,9	14,3	7,1	7,2	8,3	4,1	4,2
Руководители	24,9	12,0	12,9	14,3	7,7	6,6	8,9	5,3	3,6
Специалисты высшего уровня квалификации	18,2	8,1	10,1	11,7	6,1	5,6	9,4	5,7	3,7
Специалисты среднего уровня квалификации	21,9	9,7	12,2	13,0	5,5	7,5	7,2	3,0	4,2
Служащие, занятые подготовкой и оформлением документации, учетом и обслуживанием	22,0	10,8	11,2	14,2	7,5	6,7	8,7	4,6	4,1
Работники сферы обслуживания и торговли, охраны граждан и собственности	19,6	9,9	9,7	11,1	5,8	5,3	4,7	2,6	2,1
Квалифицированные работники сельского и лесного хозяйства, рыбоводства и рыболовства	22,9	13,3	9,6	9,2	6,2	3,0	3,9	2,2	1,7

Категории	2017								
	От 55 до 59 лет			От 60 до 64 лет			От 65 и старше		
	Всего	Мужчины	Женщины	Всего	Мужчины	Женщины	Всего	Мужчины	Женщины
Квалифицированные рабочие промышленности, строительства, транспорта и рабочие родственных занятий	26,9	14,0	12,9	13,5	7,2	6,3	6,0	3,6	2,4
Операторы производственных установок и машин, сборщики и водители	28,4	14,4	14,0	13,2	6,3	6,9	4,6	2,0	2,6
Неквалифицированные рабочие	31,7	14,7	17,0	25,2	11,3	13,9	17,6	8,3	9,3

Источник: Росстат.

Если рассмотреть возрастной диапазон 60–64 лет, то можно увидеть следующую картину:

- у мужчин: Неквалифицированные рабочие, руководители, служащие, занятые подготовкой и оформлением документации, учетом и обслуживанием, меньше всего занято в группе: специалисты среднего уровня квалификации;
- у женщин: неквалифицированные рабочие, специалисты среднего уровня квалификации, операторы производственных установок и машин, сборщики и водители, меньше всего занято в группе: квалифицированные работники сельского и лесного хозяйства, рыбоводства и рыболовства.

Анализируя возрастные показатели в рамках старше 65 лет, было выявлено, что у мужчин и женщин в этом возрасте преобладают показатели в группе неквалифицированных рабочих, а наименьшая доля задействованных лиц у мужчин в группе «Операторы производственных установок и машин, сборщики и водители», а у женщин, наименьшая доля наблюдается в группе «Квалифицированные работники сельского и лесного хозяйства, рыбоводства и рыболовства».

Далее в табл. 2 рассмотрим средний уровень заработной платы пенсионеров в России за 2018 г. [5].

Итак, данные табл. 2 показывают, что лидерами по высокому уровню оплаты

труда пенсионеров, в порядке убывания, являются: Ханты-Мансийский автономный округ, Москва, Ямало-Ненецкий автономный округ, Чукотка, Магадан, Сахалин, Камчатка, Тюмень, Санкт-Петербург, Мурманск.

Таблица 2
Средний уровень заработной платы пенсионеров в России за 2018 г., в руб.

Регион, округ, республика	Средний уровень зарплаты пенсионеров
Орёл	16 830
Москва	66 880
Мурманск	43 670
Санкт-Петербург	45 430
Дагестан	17 270
Тюмень	50 160
Ханты-Мансийский АО	61 930
Ямало-Ненецкий АО	70 620
Камчатка	50 600
Магадан	55 880
Чукотка	56 100
Сахалин	51 260
Кемерово	17 490

Источник: Росстат.

Регионами, где самый низкий уровень оплаты труда пенсионеров являются: Кемерово, Дагестан, Орел.

В других регионах уровень оплаты труда работающих пенсионеров варьируется в диапазоне 20–28 тыс. руб.

«На сегодняшний день в среднем работающий пенсионер с учетом пенсии получает больше людей, еще не вышедших на пенсию», — говорится в заявлении Сбербанка, после того как они изучили данные своих зарплатных клиентов пенсионного возраста. По оценкам того же Сбербанка, средний доход работающих пенсионеров около 46 000 руб. Средняя официальная зарплата работающего пенсионера, обслуживающегося в Сбербанке, составляет почти 32 000 руб., пенсия — 14 000 руб., при этом средняя зарплата обычного работника — 42 000 руб. Таким образом, без пенсии работающие пенсионеры зарабатывают на 24% меньше более молодых работников [2].

Эти оценки подтверждают также и данные аналитиков, работающих в РАНХиГС: в 2017 г. 55–64-летние работники зарабатывали на 21–27% меньше 30–34-летних. Еще в 2005 г. разрыв был меньше — 55–59-летние работники зарабатывали лишь на 5% меньше, а 60–64-летние — на 11%. В развитых странах работники старшего возраста и вовсе в среднем получают больше молодых, пишут аналитики РАНХиГС [2].

По данным Сбербанка, на основе выводов по зарплатным проектам работающих пенсионеров, 70% из них, это женщины, но уровень их заработной платы ниже, чем у работающих пенсионеров-мужчин и составляет около 30 000 руб., тогда как мужчины получают около 37 000 руб. [2].

Также исследования Сбербанка показывают, что большинство клиентов банка трудятся в бюджетных организациях (53,6%), получая в среднем 27 000 руб. зарплаты, еще 22% заняты на частных крупных предприятиях, где получают в среднем 29 000 руб. Меньше всего зарабатывают пенсионеры в малом бизнесе — 20 000 руб. [2].

Сегодня работодатели же чаще всего увольняют сотрудников 50–54 лет, горят аналитики РАНХиГС, тех, кто не был уволен до пенсионного возраста и остался на работе, уже практически и не увольняют. Но большинство пенсионеров уходят с работы сами: среди 55–59-летних таких незанятых 66%, тех, кто старше 60, — 83–88% [2].

В сентябре 2018 г. В.В. Путин подписал закон об уголовном наказании за необоснованное увольнение сотрудников предпенсионного возраста. Данный закон призван защитить права людей предпенсионного и пенсионного возрастов и гарантировать им занятость и возможность получать заработную плату на равне с другими сотрудниками. Нарушителям данного закона грозит штраф в размере до 200 000 руб. или в размере дохода за период до 18 месяцев, либо до 360 часов обязательных работ [2].

После 55 лет найти новую работу очень сложно, в связи с этим некоторые работодатели могут уменьшать зарплату пенсионерам или вовсе не брать их на работу.

Рассмотрим занятость и безработицу пенсионеров по регионам РФ по данным Росстата за 2017 г. (табл. 3) [7].

Таблица 3
Уровень занятости и безработицы пенсионеров по регионам РФ по данным Росстата за 2017 г.

Регионы	Уровень занятости, в %	Уровень безработицы, в %	Среднее время поиска работы, в месяцах
Белгородская область	19,0	1,9	6,6
Воронежская область	18;2	3,8	7,7
Курская область	17,2	2	9,1
Смоленская область	23,4	3,4	8,8
Липецкая область	16,7	3	5,9
Московская область	27,1	2,9	7,1
Орловская область	20,8	0,1	4,5
Рязанская область	14,8	2,2	10,9
Ярославская область	21,9	2,5	9,2
Москва	24,8	1,3	8,4
Мурманская область	26,7	7,3	9,4
Санкт-Петербург	28,4	1,3	8,6

Регионы	Уровень занятости, в %	Уровень безработицы, в %	Среднее время поиска работы, в месяцах
Республика Дагестан	19,9	2,5	12,9
Республика Башкортостан	13,7	1,7	4,5
Пермский край	14,4	2,8	7
Республика Алтай	25,2	4,6	9,1
Тюменская область	11,8	2,9	14,4
Ханты-Мансийский АО	25,1	3,3	9,7
Ямало-Ненецкий АО	31,5	1,0	42
Челябинская область	19,6	3,9	6,5
Республика Бурятия	16,2	5,2	8,5
Камчатский край	30,4	3,5	11,8
Сахалинская область	32,2	5,2	9,8
Магаданская область	46,1	6,7	10,7
Омская область	24,5	7,4	7,9
Новосибирская область	20,2	2,9	8,9
Мужчины в возрасте старше 60 лет, женщины — старше 55 лет			

Источник: Росстат.

Данные табл. 3 говорят о том, что среди 5 регионов-лидеров, где наибольший процент занятости, рассматривают в порядке убывания: Магаданская область, Сахалинская область, Ямало-Ненецкий автономный округ.

Камчатский край, Санкт-Петербург. Тройка регионов-аутсайдеров в порядке возрастания выглядит следующим образом: Тюменская область, Республика Башкортостан, Пермский край.

Если рассматривать уровень безработицы, который представлен также в таблице 3, видно, среди 5 регионов-лидеров, где наблюдается самый высокий уровень без-

работицы, отмечены в порядке убывания: Омская, Мурманская, Магаданская, Сахалинская области и Республика Бурятия. Тройка регионов, где отмечены низкие показатели безработицы, в порядке возрастания: Орловская область, Ямало-Ненецкий автономный округ, третье место делят Москва и Санкт-Петербург.

Самые высокие пенсии в России получают пенсионеры Чукотки — 25 173 руб., Ненецкого АО — 22 050 руб. и Магаданской области — 21 508 руб. Об этом пишет «Российская газета» со ссылкой на данные ПФР на 1 июля. В пятерку регионов с самыми высокими пенсиями в России также вошли Камчатский край — 21 342 руб. и Ямало-Ненецкий АО — 21 008 руб. Это связано прежде всего с тем, что для пенсий в северных регионах установлены повышающие коэффициенты [2].

Средняя пенсия по России на 1 июля 2018 составляла 14 144 руб. Средний размер прожиточного минимума на эту дату был установлен в размере 11 163 руб. [2].

В 46 российских регионах пенсия оказалась ниже средней по стране. Самые низкие показатели демонстрируют Кабардино-Балкария — 11 413 руб. (при среднем размере прожиточного минимума в 11 925 руб.), Дагестан — 11 653 руб. (9 922 руб.) и Калмыкия — 12 137 руб. (9 264 руб.) [2].

На размер пенсии в России влияют такие факторы, как продолжительность стажа, размер зарплаты, повышающие коэффициенты, установленные как для северных регионов, так и в зависимости от возраста пенсионера и наличия у него на иждивении нетрудоспособных членов семьи [2].

Рассмотрим также такой немаловажный показатель, в вопросе с работающими пенсионерами, как Глобальный пенсионный индекс Natixis Global Asset Management, который учитывает 18 показателей, объединенных в четыре группы: материальное благополучие пенсионеров; доступ к финансовым услугам, позволяющим сохранить капитал и максимизировать пенсионный доход; медицинские услуги; качество жизни (безопасность и экологичность окружающей среды). Все показатели оцениваются от 0 до 100% [3].

В индекс включают 43 страны: всех участников ОЭСР, государства с передовой экономикой с точки зрения МВФ и членов группы БРИКС (Бразилия, Россия, Индия, Китай, ЮАР) [3].

Россия традиционно занимает места в самом хвосте индекса Natixis, где компанию ей составляют преимущественно другие страны БРИКС, Турция и Греция. Не стал исключением и прошлый год, причем по некоторым показателям наша страна даже ухудшила свои позиции. Например, по качеству жизни пенсионеров мы скатились с 36 на 38 позицию, — сказалось ухудшение экологии (3 место с конца), биоразнообразия (6 место снизу) и уровня счастья (9 с конца) [3].

Плохи дела и в сфере здравоохранения: по этой группе показателей Россия оказалась на предпоследнем, 42-м месте, опередив лишь Индию. Скажем, по расходам на страховую медицину мы четвертые снизу. А наихудший показатель здесь — ожидаемая продолжительность жизни (мы по-прежнему предпоследние в списке, хотя и чуточку улучшили ситуацию по сравнению с прошлым годом).

Но хуже всего, по мнению составителей индекса, в нашей стране обстоят дела с финансовым состоянием пенсионеров: по этой группе показателей мы занимаем последнее, 43 место (причем уже 3 года подряд). В частности, Россия — мировой аутсайдер в сфере государственного управления и 6 снизу по уровню проблемных банковских кредитов [3].

Наибольшего прогресса Россия добилась в сфере материального благополучия пенсионеров. По этой группе показателей страна занимает 30 место в мире, улучшив ситуацию с занятостью и равенством доходов. При этом продолжает снижаться уровень доходов на душу населения — сейчас мы на 5 месте снизу [3].

А лучше всего в России обстоят дела с коэффициентом демографической нагрузки — по этому показателю наша страна на 11 месте в мире (однако доля пенсионеров по отношению к работающему населению продолжает расти) [3].

Еще один показатель, по которому Россия не уступает самым развитым странам, — уровень валового национального

дохода (ВНД) на душу населения. У нашей страны он даже выше среднемирового значения [3].

В 2018 году в Глобальном пенсионном индексе сменился лидер: вместо Норвегии теперь первое место занимает Швейцария. Залогом ее успеха стали высокий уровень качества жизни (в первую очередь — чистоты воздуха и экологического благополучия), финансового состояния и медицинского обслуживания пенсионеров. Швейцария — единственная из всех стран, которая попала в десятку лучших стран сразу по всем четырем группам показателей индекса (российская пенсионная система имеет схожие черты с пенсионной системой, действующей в Швейцарии) [3].

Улучшила свою позицию в рейтинге и Исландия: она поднялась с 3 строчки на 2 благодаря самому высокому баллу по материальному благополучию пенсионеров. За ней следует бывший лидер индекса, Норвегия (она упала из-за резкого сокращения своих финансовых показателей). В топ-5 также входят Швеция и Новая Зеландия (их позиции с прошлого года не изменились) [3].

В России существует система обязательного пенсионного страхования и пенсионное обеспечение гарантировано всем гражданам страны. В конце 2018 года вышел закон, что мужчины выходят на пенсию в возрасте 65 лет, а женщины в 63 года.

Если посмотреть на данные 2018 г. представленные Росстатом, можно увидеть, что 9,8 млн российских граждан не прекратили работать по достижению пенсионного возраста. 770 тыс. лиц с ограниченными возможностями (инвалиды), 23 тыс. чел. по потере кормильца, 127 тыс. чел. пострадали от техногенных аварий [4; 6].

Эти данные Росстата говорят о том, что большее количество работающих граждан пенсионного возраста, а конкретнее 9,8 млн чел. — это люди, которые вышли на пенсию по возрасту. Маленькая выплата пенсии, является одним из оснований значительного количества граждан пенсионного возраста, предпочитающие работу. Взглянув на статистику, можно сделать вывод, что выплата пенсионного пособия каждого пятого гражданина находится на уровне прожиточного минимума [4; 6].

Несмотря, на то, что граждане пенсионного возраста сильно нуждаются в деньгах, можно также отмечать и другие основания, почему пенсионеры предпочитают работать. Среди основных причин, почему пенсионеры хотят работать отмечены: необходимость в социуме, привычка, нежелание жить без работы, желание увеличить свой доход и помощь детям.

На рис. 1 представлены данные распределения областей РФ по количеству вакансий для пенсионеров [1].

Как видно по данным рис. 1, в России наибольшее количество вакансий для пенсионеров открыто в Московской области. На втором месте — Челябинская область, а на третьем — Краснодарский край.

Что касается наличия своего бизнеса у пенсионеров, исследования показывают, что максимальное количество владельцев частных предприятий приходится на группу 35–44 года (7,6%), чуть меньше бизнесменов в группе 25–34 года (6%). При этом после 45 лет владельцы частных предприятий встречаются крайне редко.

Пожилые люди, а именно, только 4% изъявляют желание иметь собственное дело. Но по данным других исследований — около 8% пожилых людей делали реальные попытки включиться в рыночные отношения.

Как видим, данные противоречивы.

Количество трудоустроенных пенсионеров имеет тенденцию то к увеличению,

то к снижению. Увеличение работающих пенсионеров может быть прежде всего связано с тем, что правительство увеличило льготы для работающих пенсионеров. Работавшим пенсионерам в 2019 г. положены налоговые льготы:

- освобождение от уплаты налога на землю,
- освобождение от уплаты налога недвижимости,
- освобождение от подоходного налога на пенсию.

В отдельных российских регионах пенсионеры могут освобождаться и от других налогов, если так решила местная власть. Как мы знаем, региональным налогом в России является налог на транспорт. То есть если муниципалитет предоставляет льготу пенсионерам по транспортному налогу, то оплачивать его не придется.

Также работающие пенсионеры имеют право в любое время уйти в неоплачиваемый отпуск («за свой счет»). Всего у пожилого работника есть 14 календарных дней в году, которыми он может распоряжаться таким образом. Разумеется, право на оплачиваемый отпуск у человека также сохраняется, как у любого работника.

Работающие пенсионеры-инвалиды могут брать намного больше дней отпуска за свой счет — до 60 календарных дней в течение года.



Рис. 1. Распределение областей России по количеству вакансий для пенсионеров

Источник: Росстат.

Но, конечно, есть и «минусы»: пенсии таких людей несколько последних лет не индексировались.

Рассмотрим далее немаловажный показатель — прожиточный минимум пенсионера по регионам за 2019 г. в сравнении с 2018 г. (табл. 4). Данные будут представлены по тройке регионов-лидеров в порядке убывания, где наиболее высокие показатели, и тройке регионов-аутсайдеров, с самыми низкими показателями в порядке возрастания [1].

Таблица 4

Прожиточный минимум пенсионера по регионам за 2019 г. в сравнении с 2018 г., в руб.

Наименование субъекта РФ	Величина ПМП в субъекте РФ в 2019 г.	Величина ПМП в субъекте РФ в 2018 г.	На сколько увеличился ПМП
В целом по РФ	8 846	8 726	120
Центральный федеральный округ			
Белгородская область	8 016	8 016	0
Тамбовская область	7 811	7 489	322
Тверская область	8 846	8 726	120
Ярославская область	8 163	8 163	0
Москва	12 115	11 816	299
Московская область	9 908	9 527	381
Северо-Западный федеральный округ			
Республика Карелия, Вологодская, Калининградская, Ленинградская, Новгородская области, г. Санкт-Петербург	8 846	8 726	120
Республика Коми	10 742	10 192	550
Ненецкий АО	17 956	17 956	0
Мурманская область	12 674	12 523	151

Наименование субъекта РФ	Величина ПМП в субъекте РФ в 2019 г.	Величина ПМП в субъекте РФ в 2018 г.	На сколько увеличился ПМП
Северо-Кавказский федеральный округ			
Республика Дагестан	8 680	8 680	0
Республика Ингушетия, Кабардино-Балкарская Республика	8 846	8 726	120
Карачаево-Черкесская Республика	8 846	8 618	228
Республика Северная Осетия-Алания	8 455	8 064	391
Чеченская Республика	8 735	8 719	16
Ставропольский край	8 297	8 135	162
Южный федеральный округ			
Республика Адыгея	8 138	8 138	0
Республика Калмыкия	8 081	7 755	326
Краснодарский край	8 657	8 537	120
Астраханская область	8 352	7 961	391
Волгоградская область	8 569	8 535	34
г. Севастополь	8 842	8 722	120
Приволжский федеральный округ			
Республика Башкортостан	8 645	8 320	325
Республика Марий Эл	8 191	8 036	155
Республика Мордовия	8 522	8 194	290
Чувашская Республика	7 953	7 953	0
Нижегородская область	8 102	8 100	2
Пермский край	8 539	8 503	36
Уральский федеральный округ			

Наименование субъекта РФ	Величина ПМП в субъекте РФ в 2019 г.	Величина ПМП в субъекте РФ в 2018 г.	На сколько увеличился ПМП
Курганская область	8 750	8 630	120
Свердловская, Тюменская области	8 846	8 726	120
Челябинская область	8 691	8 586	105
Ханты-Мансийский АО-Югра	12 176	11 708	468
Ямало-Ненецкий АО	13 425	13 425	0
Сибирский федеральный округ			
Республика Бурятия, Красноярский край, Республика Тыва, Забайкальский край	8 846	8 726	120
Алтайский край	8 669	8 543	126
Иркутская область	8 841	8 723	118
Кемеровская область	8 387	8 347	40
Новосибирская область	8 814	8 725	89
Омская область	8 480	8 480	0
Дальневосточный федеральный округ			
1 зона	17 011		
Приморский край	9 988	9 151	837
Амурская область, г. Байконур	8 846	8 726	120
Камчатский край	16 543	16 543	0
Еврейская АО	9 166	9 013	153
Чукотский АО	19 000	19 000	0

Источник: Росстат.

Данные табл. 4 показывают, что лидирующие позиции по уровню прожиточного минимума пенсионеров по регионам за 2019 г. занимают:

- 1) Центральный федеральный округ: Москва, Московская, Тверская области;
- 2) Северо-Западный федеральный округ: Ненецкий АО, Мурманская область, Республика Коми;
- 3) Северо-Кавказский федеральный округ: Чеченская Республика, Республика Ингушетия, Кабардино-Балкарская Республика, Карачаево-Черкесская Республика;
- 4) Южный федеральный округ: г. Севастополь, Краснодарский край, Волгоградская область;
- 5) Приволжский федеральный округ: Республика Башкортостан, Пермский край, Республика Мордовия;
- 6) Уральский федеральный округ: Ханты-Мансийский АО-Югра, Ямало-Ненецкий АО, Свердловская и Тюменская области;
- 7) Сибирский федеральный округ: Республика Бурятия, Республика Тыва, Красноярский и Забайкальский края, Иркутская и Новосибирская области;
- 8) Дальневосточный федеральный округ: Чукотский АО, Республика Саха (Якутия) — 1 зона, Камчатский край.

Теперь рассмотрим тройки регионов-аутсайдеров, с самыми низкими показателями в порядке возрастания:

- 1) Центральный федеральный округ: Тамбовская, Белгородская, Ярославская области;
- 2) Северо-Западный федеральный округ: Республика Карелия, Вологодская, Калининградская, Ленинградская, Новгородская области, г. Санкт-Петербург — у весь одинаковый размер прожиточного минимума;
- 3) Северо-Кавказский федеральный округ: Ставропольский край, Республика Северная Осетия-Алания, Республика Дагестан;
- 4) Южный федеральный округ: Республики Калмыкия и Адыгея, Астраханская область;
- 5) Приволжский федеральный округ: Чувашская Республика, Нижегородская область, Республика Марий

Эл;

- 6) Уральский федеральный округ: Челябинская и Курганская области;
- 7) Сибирский федеральный округ: Кемеровская и Омская области, Алтайский край;
- 8) Дальневосточный федеральный округ: Амурская область, г. Байконур, Еврейская АО, Приморский край.

В остальных регионах наблюдаются средние показатели как в целом по стране, так и в пределах своего федерального округа.

Итак. Подводя итог можно сделать вывод, что рост количества занятых в экономике пенсионеров можно отнести на счет активной политики господдержки, которую сегодня проводит правительство. Если рассматривать показатели в пределах регионов, то наивысшая зарплата пенсионеров в центральном федеральном округе (она превышает среднюю по России), а наименьшая на Северном Кавказе. Авторы статьи полагают, что применение региональных поощрений (льготами) увеличит число занятых граждан пенсионного возраста.

Список литературы

1. Официальный сайт Росстата. — URL: www.gks.ru/ (дата обращения 05.04.2019).
2. ПФР назвал регионы с самой высокой и самой низкой пенсией. — URL: <https://www.vedomosti.ru/economics/news/2018/12/10/788829-regioni-s-pensiei>.
3. Старость и радость. Какое место заняла Россия в Глобальном пенсионном индексе и почему. — URL: [https://incrossia.ru/understand/starost-i-](https://incrossia.ru/understand/starost-i-radost-kakoe-mesto-zanyala-rossiya-v-globalnom-pensionnom-indekse-i-pochemu/)

- radost-kakoe-mesto-zanyala-rossiya-v-globalnom-pensionnom-indekse-i-pochemu/ (дата обращения 05.04.2019).
4. Статистическая информация о средней начисленной заработной плате работников организаций по профессиональным группам. — URL: http://www.gks.ru/free_doc/2017/trud/wages2017.rar (дата обращения 05.04.2019).
5. Статистическая информация о среднемесячной начисленной номинальной и реальной заработной плате работников организаций; о численности и заработной плате работников по категориям в организациях социальной сферы и науки государственной и муниципальной форм собственности. URL: http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/wages/ (дата обращения 05.04.2019).
6. Статистический бюллетень «Обследование рабочей силы». — URL: http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/publications/catalog/doc_1140097038766 (дата обращения 05.04.2019).
7. Статистический бюллетень «Сведения о распределении численности работников по размерам заработной платы за апрель 2017 года». — URL: http://www.gks.ru/free_doc/doc_2017/bul_dr/bul_zp_2017.rar (дата обращения 05.04.2019).
8. Эксперты сообщили, где чаще всего работают пенсионеры. — URL: <https://rg.ru/2018/11/26/eksperty-soobshchili-gde-chashche-vsego-rabotaiut-pensionery.html> (дата обращения 05.04.2019).

Н.В. Болдырева,

кандидат экономических наук, доцент,
доцент кафедры Менеджмента,
НАНО ВО «ИМЦ», Москва

М.М. Голованов,

студент 3 курса
факультета управления и экономики, направление «Менеджмент»,
НАНО ВО «ИМЦ», Москва

ВОПРОСЫ АДАПТАЦИИ ПЕРСОНАЛА К МЕНЯЮЩИМСЯ УСЛОВИЯМ

N.V. Boldyreva,

PhD in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of Department of Management,
NANO VO «IWC», Moscow
E-mail: kaf_e-pi@mail.ru

M.M. Golovanov,

3rd year student
of faculty of management and economy, Management direction,
NANO VO «IWC», Moscow
E-mail: tiger14-1998@mail.ru

ISSUES OF ADAPTATION OF PERSONNEL TO THE CHANGING CONDITIONS

Аннотация. Статья посвящена актуальным проблемам адаптации работников на современных предприятиях. Авторы раскрывают сущность понятия «Адаптация персонала», определяют цели и задачи адаптации персонала в организации, факторы влияния на результаты адаптации работника, последовательность процесса адаптации и мероприятия, проводимые при адаптации персонала. Для того, чтобы понять, насколько легко сегодня новичку на новом месте или в новой должности, авторы раскрывают основные разделы «Путеводителя для нового сотрудника», где выделяют этапы адаптации «новичка» и 4 типа поведения человека при вхождении в коллектив. Проведенное исследование позволило выделить условия профессиональной адаптации персонала, программу адаптации персонала и проблемы адаптации работников на предприятиях.

Ключевые слова: персонал, адаптация персонала, этапы адаптации, условия адаптации, проблемы адаптации.

Abstract. Article is devoted to current problems of adaptation of workers at the modern enterprises. Authors disclose essence of the concept “Adaptation of Personnel”, define the purposes and the problems of adaptation of personnel in the organizations, factors of influence on results of adaptation of the worker, the sequence of process of adaptation and an event held at adaptation of personnel. To understand, how easily today to the beginner on the new place or in a new position, authors open the main sections of “The guide for the new employee” where allocate stages of adaptation of “beginner” and 4 types of behavior of the person at entry into collective. The conducted research allowed to allocate conditions of professional adaptation of personnel, the program of adaptation of personnel and a problem of adaptation of workers at the enterprises.

Key words: personnel, adaptation of personnel, stages of adaptation, condition of adaptation, adaptation problem.

Адаптация персонала — это, как правило, процесс приспособления к новым навыкам, знаниям, привычкам, коллективу, которые дают возможность сотруднику с максимально высоким результатом выполнять свои трудовые обязанности и функции. Данный процесс чаще относится все-таки к адаптации нового персонала, но в тоже время он может рассматриваться и в вопросах, когда человек решает кардинально изменить свою жизнь, и, меняет профессию в совершенно для него несвойственной сфере деятельности, или же меняет организацию. Однако стоит помнить, что адаптация иногда требуется и старым сотрудникам, особенно в период изменения технологического цикла компании или из-за каких-либо нововведений.

Профессиональная деятельность — неотъемлемая часть жизни современного человека. От того, насколько успешно складывается профессиональная карьера, зависит не только удовлетворение личности от своей собственной жизни, но и ее гармоничное развитие.

Люди играют особую, важнейшую роль на предприятиях. Управление персоналом требует особого, индивидуального подхода, который даст возможность найти наиболее результативные механизмы управления разными людьми.

Трудовая адаптация персонала в организации предполагает взаимное приспособление предприятия и сотрудника, которое основано на планомерном включении трудящегося в производственный процесс при возникновении новых условий труда и отдыха. При этом подразумеваются не только профессиональные условия труда, но и психофизиологические, социально-психологические, организационно-административные, экономические, санитарно-гигиенические, бытовые и так далее.

Профессиональная адаптация — процесс приобщения работника к труду в пределах какой-либо профессии, при этом предполагается его включение в производственный процесс, усвоение условий труда и достижение эффективности в рамках сложившихся условий. Однако не стоит полагать, что адаптация подразу-

мекает исключительно овладение специальностью. Кроме всего перечисленного, данный процесс предусматривает приспособление нового сотрудника к уже установленным нормам поведения в коллективе предприятия, установление доверительных отношений с коллективом, которые будут повышать эффективность труда, и так далее.

Должностные перемещения представляют собой сложный процесс перехода с одной должности на другую, что сопровождается изменением функциональных обязанностей, социального статуса, а также определенные временные и пространственные характеристики. Специалисты, которые перемещаются в должности, становятся более подготовленными к разным должностным изменениям. Они легче входят в новый коллектив, начинают лучше ориентироваться, сохранять работоспособность и высокую эмоциональную устойчивость в новой профессиональной ситуации. Трудности должностного перемещения являются результатом проблем в процессе профессиональной адаптации, и представлены рядом феноменов (рис. 1) [4].

На рис. 2 рассмотрим цели и задачи адаптации персонала [6].

Информационное обеспечение адаптационных процессов требует сбора и оценки основных показателей уровня адаптации и ее длительности. Накопление и обработка информации проводятся, как правило, в рамках деловой оценки персонала. В отечественных организациях, например, возникает проблема с информационным обеспечением адаптационного процесса из-за необходимости сбора нормативных показателей уровня и длительности адаптации. Грамотный руководитель сможет сделать определенные выводы о коллективе в целом благодаря оценке адаптационного процесса.

Успешность адаптации зависит от характера производства, его среды и самого работника. Чем сложнее среда, серьезнее отличается от обычного на предыдущем месте работы, тем труднее проходит процесс адаптации. Любомудрова Н.П. и ее соавторы выделяют факторы, которые способны оказать влияние на результаты адаптации на предприятии (табл. 1) [3].



Рис. 1. Феномены профессиональной адаптации персонала

* Составлено авторами.

Цели адаптации персонала	Задачи адаптации персонала
<ul style="list-style-type: none"> • Сокращение издержек на старте трудовой деятельности, ведь, пока сотрудник-новичок не освоился на рабочем месте, эффективность его труда низкая и требует дополнительных затрат. • Снижение чувства неопределенности у новичков. • Исключение текучки кадров, ведь, если новые сотрудники долго чувствуют себя дискомфортно, вероятнее всего они предпочтут уволиться. • Возможность экономить время как работников, так и руководителей. • Формирование положительного отношения к своей трудовой деятельности со стороны сотрудников, удовлетворение от рабочего процесса 	<ul style="list-style-type: none"> • Проведение семинарских занятий и различных курсов для адаптации. • Организация индивидуальных бесед начальства или наставника с новым работником. • Организация краткосрочных и интенсивных курсов для топ-менеджеров, впервые заступающих на свою должность. • Организация и проведение специализированных курсов, направленных на подготовку наставников. • Использование метода постепенного усложнения выполняемых новичком заданий. • Своевременное выполнение разовых поручений с целью установления контакта между коллективом и новым сотрудником. • Подготовка замены при ротации кадров. • Организация коллективных ролевых и тренинговых игр, направленных на сплочение коллектива

Рис. 2. Цели и задачи адаптации персонала

* Составлено авторами.

Управление адаптацией персонала в организации предусматривает разработку определенной системы. Она индивидуальна для каждой компании и включает в себя программу мероприятий, которые выгодно дополняют друг друга и способствуют адаптации сотрудника.

Процесс адаптации условно можно провести в определенной последовательности, которая представлена на рис. 3. [2]

Однако, сегодня многие авторы по-разному представляют этапы адаптации персонала, с учетом специфики деятельности организации и должности, а также сло-

жившихся условий на момент адаптации персонала. Основываясь на этапах адаптации, которые выделяют разные авторы [1; 2; 5; 7], можно также выделить и такие этапы адаптации персонала как: оценка подготовленности новичка, ориентация в

организации, активное действие новичков и их поддержка, стабильная работа новичка.

Процесс адаптации персонала может включать в себя целый ряд мероприятий (рис. 4) [6].

Таблица 1

Факторы влияния на результаты адаптации работника

Факторы, определяющие негативную (неуспешную) адаптацию работников	Факторы, определяющие положительную (успешную) адаптацию работников
Несовместимость с остальными сотрудниками. Недовольство стилем руководства. Неоправданные надежды относительно организации и условий труда. непонимание работником требований, предъявляемых к нему. Высокая интенсивность и сложные условия труда на новом месте. Несовпадение ожидаемой и фактической. Низкий уровень коммуникабельности, негативные черты характера	Объективность оценки во время приема и в процессе деятельности. Отработанный механизм адаптации. Имиджи репутация организации. Привлекательность профессии. Условия для оптимальной мотивации. Система обучения и повышения. Социально-психологический климат и организационная культура. Личные качества работника

* Составлено авторами.

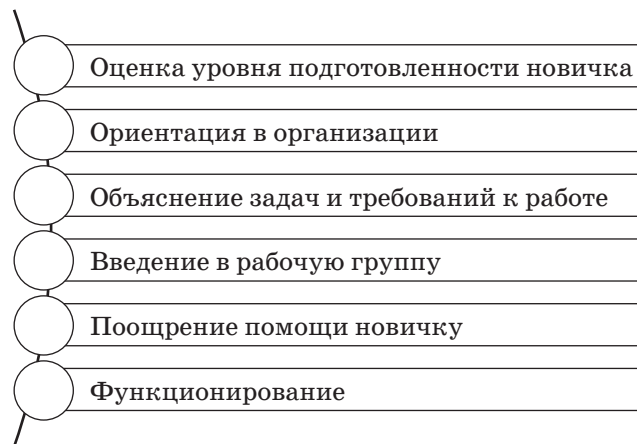


Рис. 3. Последовательность процесса адаптации

* Составлено авторами.

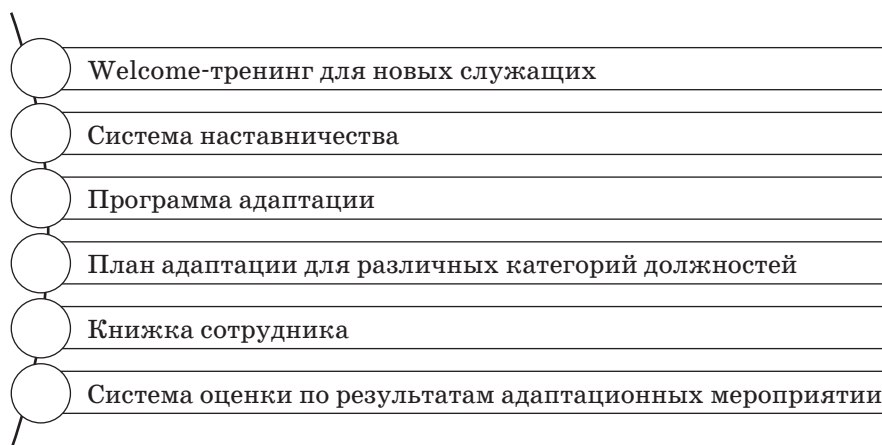


Рис. 4. Мероприятия по адаптации персонала в организации

* Составлено авторами.

В рамках системы наставничества обеспечивается быстрая передача рабочих эталонов, знаний и опыта от «старичков» к «новичкам», при этом без отрыва от производственного процесса. Регламентирует эти отношения Положение о наставничестве.

Планы адаптации различных должностей формируются в основном для руководителей тех или иных подразделений компании и ее главных сотрудников. Личные адаптационные планы предусматривают специальные мероприятия, стажировки и прочие виды деятельности, способствующие наиболее быстрому привыканию персонала к новым условиям работы.

Личный план адаптации персонала может быть разработан с точностью до одного дня. Книга сотрудника в рамках плана адаптации персонала включает в себя

основную информацию: историю о предприятии, схему расположений отделов и кабинетов, правила рабочего процесса и так далее.

На практике, когда мероприятия, направленные на адаптацию персонала, завершают свой цикл, проводится оценка результатов. Система оценок дает возможность принять обоснованное решение о включении сотрудника в состав персонала, о его особенностях и умениях, способностях и потенциале.

Система адаптации персонала способствует новичкам как можно быстрее внедриться в рабочий процесс, влиться в новый коллектив и научиться выполнять задачи и требования руководителей.

На рис. 5 рассмотрим этапы адаптации персонала [6].

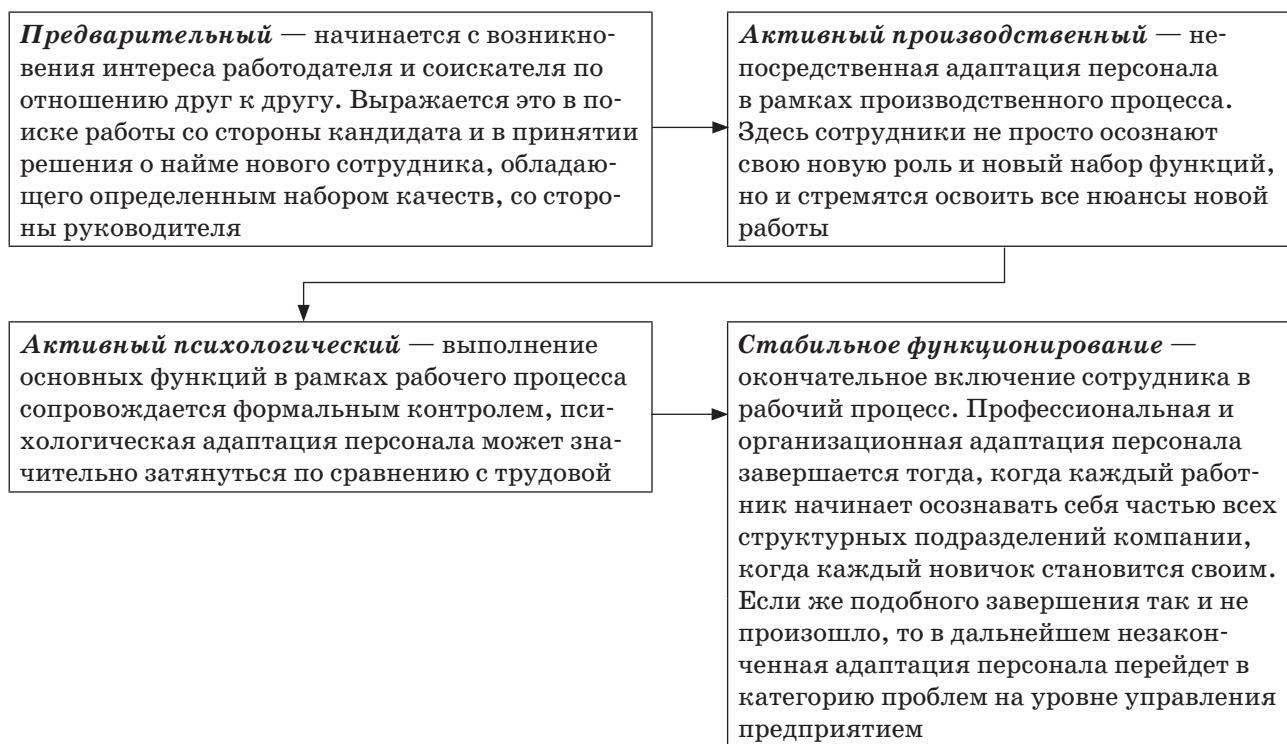


Рис. 5. Этапы адаптации персонала

* Составлено авторами.

Успех процесса адаптации персонала в целом и каждого ее этапа в отдельности напрямую зависит от профессиональных и личных качеств сотрудника, общего климата в рабочем коллективе и от усилий со стороны руководства организации. Чтобы вся компания работала эффективно и все производственные процессы протекали бесперебойно, руководству организации

надлежит разработать эффективную систему адаптации персонала для различных категорий персонала.

Важнейшей задачей руководителей в процессе адаптации является оказание помощи работнику в успешной интеграции его в организацию. Практически интеграция (или адаптация) должна начинаться с процесса получения работником инфор-

мации об истории предприятия, выпускаемой продукции, оказываемых услугах, структуре управления, правилах внутреннего распорядка, льготах для сотрудников, а также о возможности повышения квалификации и карьерном росте и т.д. Все эти сведения должны предоставляться работнику специалистами отдела кадров. А ознакомление с рабочим местом проводится непосредственным линейным руководителем. Он представляет нового работника коллегам, знакомит с производственными функциями, дает возможность понаблюдать за работой коллег.

При необходимости можно назначить куратора нового сотрудника на первый рабочий день. Важно помочь новому работнику быстро адаптироваться на рабочем месте и войти равноправным членом в свой коллектив, потому что от того, как быстро он это сделает, будет зависеть его полноценное использование.

Наряду с этим целесообразно разработать «Путеводитель для нового сотрудни-

ка» или «Гид организацией». Название может быть любым, главное, чтобы содержание такого документа содержало определенную информацию, которая представлена на рисунке 6.

Такой путеводитель позволит работнику ознакомиться с основными правилами работы в организации. Он будет основным методом организационной адаптации на предприятии.

Для подготовки человека к различного рода изменениям в карьере организации самостоятельно или совместно с профессиональными агентствами по развитию персонала, разрабатывают всевозможные тренинговые упражнения, которые позволят человеку определить свои: эмоциональное состояние и готовность к новым видам деятельности, целям и задачам, определить степень быстрого вливания в новой коллектив и т.д.

Для нового сотрудника выделяют этапы адаптации персонала, которые рассмотрим на рис. 7.

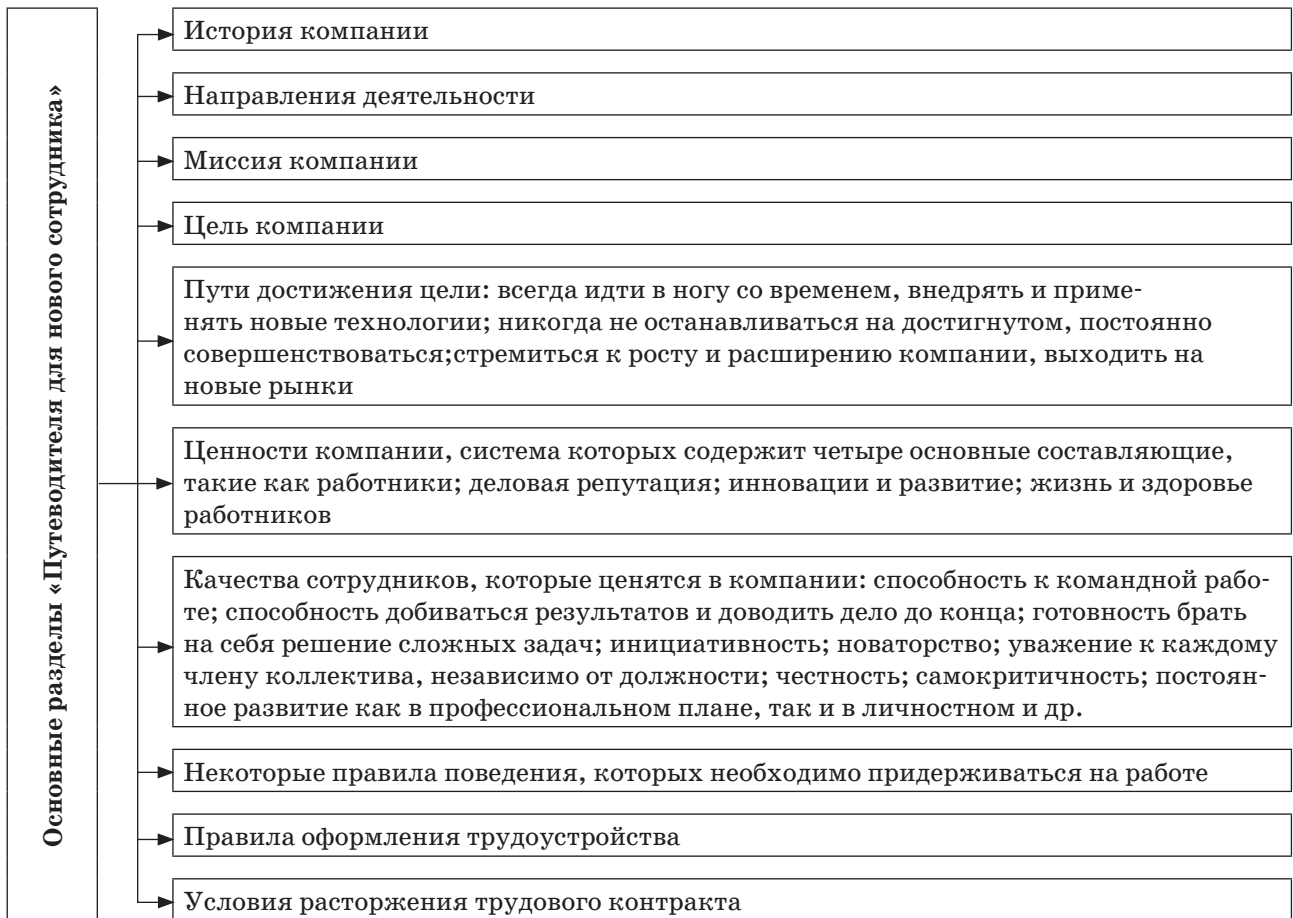


Рис. 6. Основные разделы «Путеводителя для нового сотрудника»



Рис. 7. Этапы адаптации «новичка»

* Составлено авторами.

Когда говорят о профессиональной адаптации персонала, то рассматривают и 4 типа поведения человека при вхождении в коллектив (рис. 8) [8].

Адаптирование сотрудника на производстве, эффективное управление данным процессом требуют большой координационной работы. В связи с этим во многих организациях страны формируются специальные службы адаптации персонала. Службы адаптации сотрудника могут быть как самостоятельными структурными подразделениями (отдел, лаборатория) или же могут быть включены в состав других функциональных подразделений (как

группа, бюро или отдельные специалисты) — в отдел кадров, отдел труда и заработной платы, социологическую лабораторию и т.п. В некоторых случаях должность специалиста по адаптации включается в штатное расписание цеховых административных структур. Важно, чтобы служба адаптации была составной частью общей системы управления кадрами в организации.

При формировании научно аргументированной системы управления адаптационным процессом и профессиональной ориентацией следует исходить из целей и задач, которые представлены на рис. 9.

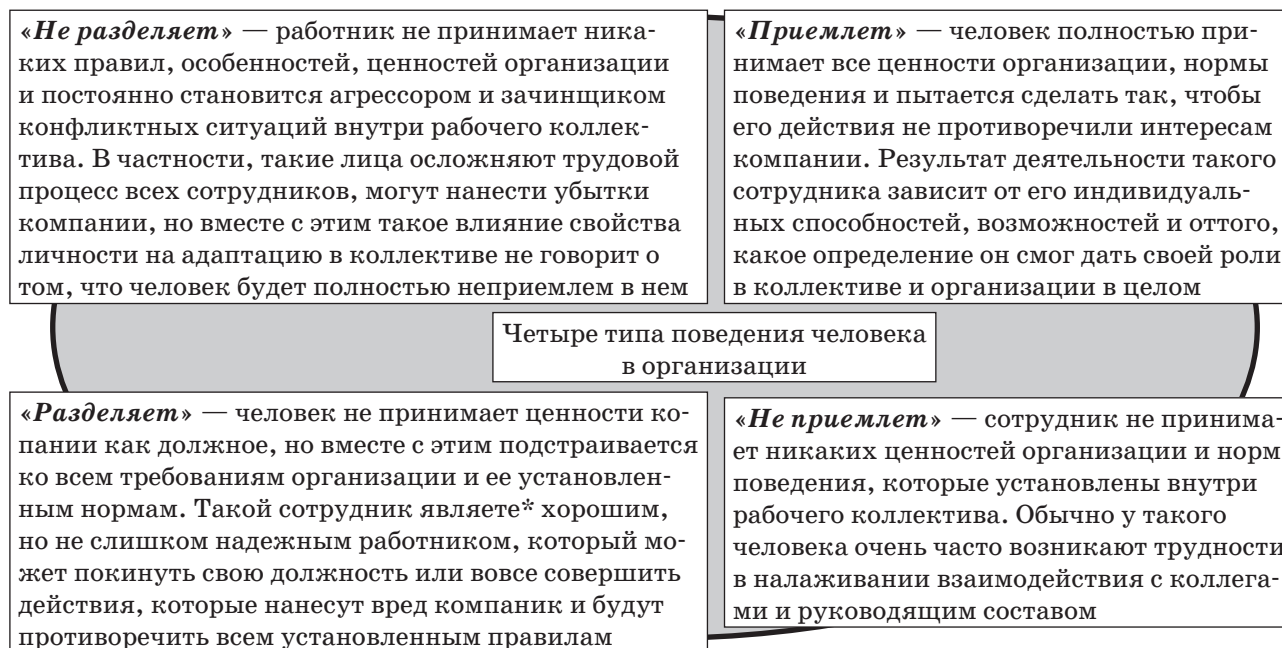


Рис. 8. 4 типа поведения человека при вхождении в коллектив

* Составлено авторами.



Рис. 9. Цели и задачи системы управления адаптацией и профессиональной ориентацией персонала в организации

* Составлено авторами.

Адаптация молодых сотрудников, которые еще не обладают профессиональным опытом, отличается тем, что она заключается не только в усвоении сведений об организации, но и в обучении самой работе, поэтому в программе адаптации необходимо предусмотреть обучение.

Особую потребность в адаптации испытывают работники старшего возраста. Они также нуждаются в обучении и их потребности немного похожи на потребности молодых работников, и им тяжелее влиться в коллектив. Свои отличительные черты имеет адаптация инвалидов, работников, которые вернулись после прохождения учебных курсов.

Особенно необходимо отметить адаптацию женщин, которые выходят на работу после отпуска по уходу за ребенком. Чем больше она находится дома, тем труднее ей подключиться к трудовому ритму. Это обусловлено тем, что, во-первых, после ее выхода на работу обычно выявляется значительный пробел в знаниях (за три года может очень многое измениться, на-

пример, внедрение нового программного обеспечения или новых технологий). Во-вторых, меняется ритм жизни: во время отпуска женщина сама распределяла свое время, выйдя же на работу, она должна находиться на одном месте положенное количество времени. В-третьих, появляется психологический барьер, при котором женщина опять должна принять статус подчиненной.

Все это оставлять без внимания нельзя и надо учитывать при формировании программы по адаптации.

Программу адаптации персонала рассмотрим в табл. 2 [6].

Профессиональная адаптация коллектива зависит прежде всего от целого ряда определенных условий, которые представлены на рис. 10.

Современные предприятия сталкиваются с рядом типичных проблем, которые приводят к необходимости совершенствования процесса адаптации. Рассмотрим подробнее наиболее типичную карту проблем адаптации персонала на предприятии (рис. 11).

Программа адаптации персонала

Вопросы программы адаптации	Показатели адаптации
Общее представление об организации	Основные цели, приоритетные направления, проблемные вопросы, традиции и стандарты, продукция и ее основные потребители, стадии ее доведения до потребителей, описание видов деятельности, структура компании и информация о ее руководителях
Политика компании	Кадровая политика и процесс подбора персонала, направления профессиональной подготовки и повышения квалификационного уровня, правила использования рабочего времени, особенности охраны коммерческой тайны и важной технической документации
Заработная плата и механизмы оплаты труда	Нормы и формы оплаты, выплаты за работу в выходные и праздничные дни, выплата сверхурочных
Дополнительные льготы	Выплаты за стаж, страхование, пособия по различным основаниям, возможность обучения, обустроенное для персонала кафе и иные услуги компании для работников
Охрана труда и соблюдение техники безопасности	Где оказывают первую помощь, основные меры безопасности, предупреждения о производственной опасности, правила ПБ и правила поведения в чрезвычайных ситуациях
Работники его отношения с профсоюзом	Условия и сроки найма, длительность испытательного срока, права и обязанности сотрудника, руководство и оценка выполненной работы, основные коммуникационные каналы, дисциплина и дисциплинарные взыскания, профсоюзные постановления и т.д.
Экономические факторы	Стоимость оборудования и рабочей силы, ущерб от пропусков, опозданий и несчастных случаев на производстве

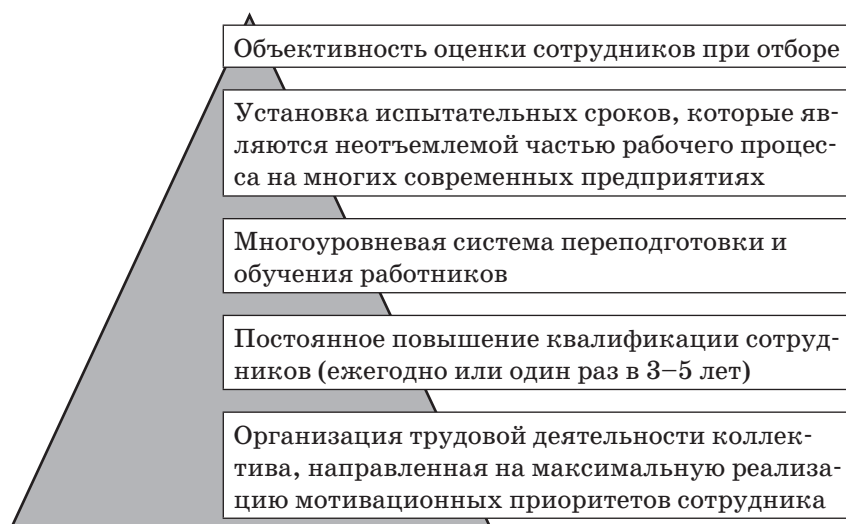


Рис. 10. Условия профессиональной адаптации персонала

* Составлено авторами.

С целью разработки эффективного адаптационного процесса в компании разрабатываются стандарт и программа адаптации персонала. Также может вводиться должность специалиста по адаптации.

Стандарт адаптации персонала представляет собой подробно поэтапно описанный адаптационный процесс. Инструкция

должностных обязанностей специалиста по адаптации персонала описывает его деятельность и основные требования к нему. Составляется данный документ по определенным разделам, которые включают в себя: общие положения, цели и функции, дополнительная информация, права и обязанности, ответственность.



Рис. 11. Карта проблем адаптации работников на предприятиях

Чтобы повысить эффективность адаптации персонала, к новому сотруднику может быть прикреплен наставник. Данный метод является весь эффективным, потому что это делает сам процесс вхождения для новичков более легким и простым, а также служит мотивирующим фактором для тех членов коллектива, которые выступают в роли кураторов. Наставником может стать как сам непосредственный руководитель, так и опытный работник отдела. Он не просто помогает новичку быстро адаптироваться в новом коллективе и принять корпоративную культуру компании, но и в первую очередь — лучше овладеть своими основными обязанностями в рамках новой должности. Стимулировать кураторов можно различными надбавками за ведение таких новичков-учеников (данный пункт может быть отражен в специальном Положении о наставничестве).

Человек, который выполняет функции специалиста по адаптации персонала в компании, должен отлично знать ее организационную структуру и все трудовые и этические требования. Также важно обладать сведениями о психологических особенностях первичной и вторичной адаптации всех сотрудников, трудящихся в организации. Данный специалист в обязательном порядке должен знать основы психологии такого процесса, обладать умением внушать и убеждать, иметь навыки

распознавания скрытых проблемных вопросов в процессе адаптации персонала.

Также, данный специалист должен уметь быстро выявить и разрешить любую конфликтную ситуацию до того момента, как она приведет к развитию кризиса, итогом которого станет увольнение новичка или нарушение трудовой дисциплины. Также этот специалист должен регулярно осуществлять контроль процесса адаптации персонала в компании, вести разъяснительные работы с новичками, оказывать консультационную помощь и читать лекции.

Выводы из этого исследования. Таким образом, предложенные мероприятия по адаптации персонала на предприятиях позволят сформировать персонал из работников, имеющих стратегическое мышление, предприимчивость, широкую эрудицию, высокую культуру и стремление обеспечить эффективность деятельности собственного (в котором работают) предприятия. Предложенный процесс адаптации персонала позволит повысить конкурентоспособность работников и повысить производительность труда на предприятии.

Следует отметить, что останавливаться только на адаптации персонала руководству предприятий не стоит. Персонал нужно постоянно совершенствовать за счет обучения, переобучения и повышения квалификации.

Список литературы

1. *Баденина О.О.* Значение процесса адаптации для эффективного управления персоналом / О.О. Баденина // Управление развитием: сб. науч. трудов. — Харьков: ХНЭУ, 2018. — № 8(171). — С. 34–35.
2. *Кобцева Е.Н.* Адаптация персонала: классификация видов и показатели / Е.Н. Кобцева // Вестник Воронежского государственного университета. — Воронеж: Изд-во ВГУ, 2019. — Вып. 1. — С. 100.
3. *Любомудрова Н.П.* Роль организационной культуры в обеспечении эффективной трудовой адаптации персонала предприятия / Н.П. Любомудрова, Н.В. Смолинская, И.И. Грибик // Проблемы экономики и управления. — 2018. — № 640. — С. 327–333.
4. *Шальнев П.О.* Персонал, его профессиональное обучение и адаптация к современным требованиям // Материалы Международной научно-практической конференции. Под общ. ред. Н.В. Молотковой. — 2017. — С. 214–217.
5. Адаптация персонала // Бизнес Портал Луцка. — URL: http://toplutsk.com/articles-article_216.html. (дата обращения 01.04.2019).
6. Адаптация персонала: программа, примеры, внедрение. — URL: <https://www.gd.ru/articles/3549-adaptatsiya-personala> (дата обращения 01.04.2019).
7. Как помочь новому сотруднику адаптироваться на новом месте работы // О персонале. — URL: <http://operonale.ru/podbor-i-trudoustrojstvo/adaptaciya-personala/kak-pomoch-novomu-sotrudniku-adaptirovatsya-na-novom-meste-raboty.html>. (дата обращения 01.04.2019).
8. Четыре типа поведения человека в организации. — URL: <http://www.elitarium.ru/povedenie-cheloveka-cherta-harakter-kachestvo-temperament-dominirovanie-rabota-obshchenie-rukovodstvo/> (дата обращения 01.04.2019).



Н.В. Болдырева,

кандидат экономических наук, доцент,
доцент кафедры Менеджмента,
НАНО ВО «ИМЦ», Москва

А.П. Тимофеева,

студентка 3 курса
факультета управления и экономики, направление «Менеджмент»,
НАНО ВО «ИМЦ», Москва

А.П. Максимова,

студентка 3 курса
факультета управления и экономики, направление «Менеджмент»,
НАНО ВО «ИМЦ», Москва

АНАЛИЗ И ОЦЕНКА УРОВНЯ ОПЛАТЫ ТРУДА СПЕЦИАЛИСТОВ СЕГОДНЯ

N.V. Boldyreva,

PhD in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of Department of Management,
NANO VO «IWC», Moscow
E-mail: kaf_e-pi@mail.ru

A.P. Timofeeva,

3rd year student
of faculty of management and economy, Management direction,
NANO VO «IWC», Moscow
E-mail: arina.timofeeva@mail.ru

A.P. Maximova,

3rd year student
of faculty of management and economy, Management direction,
NANO VO «IWC», Moscow
E-mail: maksonchik1998mk@inbox.ru

THE ANALYSIS AND ASSESSMENT OF LEVEL OF COMPENSATION OF EXPERTS TODAY

Аннотация. Статья посвящена вопросам заработной платы специалистов в различных областях и сферах деятельности. В частности, были исследованы и раскрыты понятия: «Заработная плата», «МРОТ». Для проведения полноценного исследования и анализа вопросов заработной платы, авторы представили данные о величине средней заработной платы в разрезе регионов России в 2018 г., сделали акцент на том, какой показатель МРОТ по всем регионам РФ. Для более полной картины уровня заработной платы, в статье сделан обзор уровня оплаты труда большинства профессий и детально исследован уровень заработной платы менеджеров по продажам в сферах: недвижимости и рекламы.

Ключевые слова: заработная плата, МРОТ, средняя заработная плата.

Abstract. Article is devoted to questions of the salary of experts in various areas and fields of activity. In particular, concepts were investigated and opened: “Salary”, “minimum wage rate”. For carrying out a full-fledged research and the analysis of questions of the salary, authors provided data on the size of the average salary in a section of regions of Russia in 2018, placed emphasis on what indicator

of the minimum wage rate on all regions of the Russian Federation. For fuller picture of level of the salary, in article the review of level of compensation of the majority of professions is made and the level of the salary of sales managers in spheres is in details investigated: real estate and advertizing.

Key words: salary, minimum wage rate, average salary.

Заработная плата — это денежное вознаграждение, которое работник получает от работодателя за выполнение конкретной работы, указанной в должностной инструкции или описанной в устной форме.

Вопросы, напрямую связанные с получением достойной и высокой оплаты труда, сегодня вызывают много вопросов у большинства, как работодателей, сколько платить, чтобы сотрудник был доволен, так и у населения, сколько они хотят получать, чтобы жить достойно.

Различия в заработной плате между регионами существуют во всех странах, но в России они особенно заметны. Влияние регионального фактора на заработную плату в нашей стране намного сильнее, чем любые другие факторы, например, образование, профессиональная или производственная принадлежность работников. В большинстве других стран эта асимметрия не является типичной.

Официальные данные по уровню заработной платы всегда представляет Росстат, но за последние годы, он в глазах россиян потерял свой авторитет и ему уже никто не верит, т.к. многие данные искажают реальность. Так, например, Росстат печатает, что средний уровень оплаты труда в России 45–50 тыс. руб., однако, если посмотреть реальности в глаза, особенно в регионах нашей страны, то мы можем увидеть, что в отдельных областях, особенно в деревнях и селах, люди на руки получают не более 10 тыс. руб., и, о зарплате в 45–50 тыс. руб. они могут только мечтать. Если реально проехать по стране и посмотреть, кто где и сколько получает, то можем увидеть, что реальный показатель, с учетом богатых и бедных регионов, составит 17–25 тыс. руб. Данные о величине средней заработной платы в разрезе регионов России в 2018 году представлены в табл. 1 [3].

Данные таблицы 1 показывают, что в регионах, тройки-четверки лидеров по уровню оплаты труда, и кто аутсайдер, с низким уровнем заработной платы.

Таблица 1

Средняя зарплата в России за январь и июнь 2018 в разрезе регионов РФ, в руб.

Федеральные округа	Январь	Июль
Российская Федерация	39 017	42 413
Центральный федеральный округ	47 453	52 985
Ивановская область	23 300	25 033
Калужская область	34 182	37 416
Московская область	46 410	48 953
Тульская область	31 840	33 869
г. Москва	70 251	80 999
Северо-Западный федеральный округ	46 775	48 980
Республика Коми	46 073	49 588
Архангельская область	44 797	46 833
в том числе Ненецкий АО	80 362	79 095
Мурманская область	52 351	57 718
Псковская область	23 175	25 998
г. Санкт-Петербург	58 598	59 604
Южный федеральный округ	28 686	30 987
Республика Калмыкия	23 635	23 353
Краснодарский край	30 617	33 091
Астраханская область	29 138	32 541
Волгоградская область	28 748	29 760
г. Севастополь	28 032	29 965
Северо-Кавказский федеральный округ	24 389	26 537
Республика Дагестан	21 699	24 023
Кабардино-Балкарская Республика	23 826	23 490
Республика Северная Осетия — Алания	24 234	26 784
Ставропольский край	26 343	29 132
Приволжский федеральный округ	28 758	31 149
Республика Башкортостан	30 190	32 292
Республика Мордовия	23 958	27 432
Республика Татарстан	32 165	33 761
Пермский край	32 009	34 319
Самарская область	30 286	34 052

Федеральные округа	Январь	Июль
Уральский федеральный округ	43 099	46 410
Курганская область	25 548	27 400
Тюменская область	62 084	65 581
в том числе:		
Ханты-Мансийский АО — Югра	64 152	67 599
Ямало-Ненецкий АО	88 232	91 308
Сибирский федеральный округ	33 910	36 115
Алтайский край	22 546	25 774
Забайкальский край	35 272	37 872
Красноярский край	40 617	42 929
Иркутская область	37 960	40 679
Томская область	37 858	39 464
Дальневосточный федеральный округ	49 341	52 847
Камчатский край	61 739	69 386
Магаданская область	73 311	83 895
Сахалинская область	75 310	74 850
Еврейская авт. область	35 292	38 416
Чукотский авт. округ	90 105	97 955

Данные табл. 1 показывают, что:

- 1) Центральный федеральный округ:
 - регионы-лидеры по высокому уровню заработной платы: г. Москва, Московская, Калужская, Тульская области;
 - регионы аутсайдеры по низкому уровню заработной платы: Ивановская область;
 - средний уровень в данном федеральном округе — 23–27,5 тыс. руб.;
- 2) Северо-Западный федеральный округ:
 - регионы-лидеры по высокому уровню заработной платы: Ненецкий авт. округ, г. Санкт-Петербург, Мурманская область, Республика Коми, Архангельская область;
 - регионы аутсайдеры по низкому уровню заработной платы: Псковская область;
 - средний уровень в данном федеральном округе — 43 тыс. руб.;
- 3) Южный федеральный округ:

- регионы-лидеры по высокому уровню заработной платы: Краснодарский край, Астраханская, Волгоградская области, г. Севастополь;
 - регионы аутсайдеры по низкому уровню заработной платы: Республика Калмыкия;
 - средний уровень в данном федеральном округе — 24–26 тыс. руб.;
- 4) Северо-Кавказский федеральный округ:
 - регионы-лидеры по высокому уровню заработной платы: Ставропольский край, Республика Северная Осетия — Алания Кабардино-Балкарская Республика;
 - регионы аутсайдеры по низкому уровню заработной платы: Республика Дагестан;
 - средний уровень в данном федеральном округе — 23,5 тыс. руб.;
 - 5) Приволжский федеральный округ:
 - регионы-лидеры по высокому уровню заработной платы: Республика Татарстан, Пермский край, Самарская область, Республика Башкортостан;
 - регионы аутсайдеры по низкому уровню заработной платы: Республика Мордовия;
 - средний уровень в данном федеральном округе — 24–27 тыс. руб.;
 - 6) Уральский федеральный округ:
 - регионы-лидеры по высокому уровню заработной платы: Ямало-Ненецкий авт. округ, Ханты-Мансийский авт. округ — Югра, Тюменская область;
 - регионы аутсайдеры по низкому уровню заработной платы: Курганская область;
 - средний уровень в данном федеральном округе — 49,5 тыс. руб.;
 - 7) Сибирский федеральный округ:
 - регионы-лидеры по высокому уровню заработной платы: Красноярский край, Иркутская, Томская области, Забайкальский край;
 - регионы аутсайдеры по низкому уровню заработной платы: Алтайский край;

- средний уровень в данном федеральном округе — 30,5 тыс. руб.;
- 8) Дальневосточный федеральный округ:
 - регионы-лидеры по высокому уровню заработной платы: Чукотский авт. округ, Сахалинская, Магаданская области, Камчатский край;
 - регионы аутсайдеры по низкому уровню заработной платы: Еврейская авт. область;
 - средний уровень в данном федеральном округе — 57 тыс. руб.

Уровень оплаты труда также может зависеть и от показателя МРОТ.

МРОТ — это минимальный размер оклада, который может выплачивать организация своему сотруднику. В каждой области ставка МРОТ отличается.

В 2019 г. в России МРОТ был поднят до 11 280 руб. Повышение вступило в силу с 1.01.2019 г. До этого момента самая маленькая зарплата была 9 489 руб. [7].

В большинстве регионов МРОТ сегодня составляет 11 280 руб., за исключением: Кострома — 12 837 руб., Московская область — 14 200 руб., Москва — 18 742 руб., Мурманск — 25 675 руб., г. Санкт-Петербург — 17 000 руб., Удмуртская Республика — 12 837 руб., Оренбург — 12 838 руб., Ямало-Ненецкий автономный округ — 12 430 руб., Челябинск — 12 838 руб., Хакасия — 14 511 руб., Кемерово — 18 313 руб., Омск — 12 838 руб., Томск — 13 500 руб., Республика Саха (Якутия) — 15 390 руб., Камчатский край — 29 024 руб., Хабаровский край — 11 414 руб., Магадан — 19 500 руб., Сахалин — 23 442 руб., Еврейская автономная республика — 12 000 руб. [7].

Уровень заработной платы по каждой специальности напрямую зависит от востребованности и региона. Так средняя заработная плата электросварщика равна 57 тыс. руб. [7].

В крупных городах России менеджеры получают примерно по 54 тыс. руб., а директора предприятий от 55 тыс. Заместитель директора может рассчитывать на зарплату в 42 тыс. руб. и выше [7].

В строительной отрасли специалисты получают от 40 тыс. руб. Оклад архитек-

тора равен 49 тыс. руб., а эксперт получает около 42 тыс. руб. Оклад маляра равен 42 тыс. руб., а зарплата строителя-арматурщика не превышает 41 тыс. руб. Сметчики и монтажники зарабатывают немного меньше своих коллег строителей. Их оклад обычно не превышает 38 тыс. руб. [7].

Тренер в фитнес-клубе в среднем получает по 40 тыс. руб. Плотник и контролёр также ежемесячно получают по 40 тыс. руб. Менеджер среднего звена зарабатывает от 37 тыс. руб., а водитель может рассчитывать на 37 тыс. руб. в месяц [7].

В сельскохозяйственной отрасли зарплаты также нельзя назвать высокими. Так тракторист получает около 35 тыс. руб., а бригадир всего 34 тыс. руб. в месяц [7].

Зарплата экономиста в среднем равна 34 тыс. руб., в то время как менеджер по работе с клиентами и логист зарабатывает по 33 тыс. руб. [7].

Заработная плата механиков равна 33 тыс. руб., а кладовщик ежемесячно получает по 31 тыс. руб. [7].

Охранник на предприятии получает не больше 29 тыс. руб. [7].

В ресторанном бизнесе хорошие заработные платы получают лишь шеф-повара и руководительский состав. Так официант получает примерно 32 тыс. рублей в месяц, а посудомойка всего 28 тыс. руб. Если сравнивать такие доходы с зарплатами в США, то можно сделать вывод, что зарплата мойщика посуды в Америке достигает 9 долларов в час, а в России за такую же работу платят примерно 300 руб. в час. Горничная в России получает ежемесячно по 23 тыс. руб. [7].

Кассир в магазине зарабатывает от 26 тыс. руб., а администратор от 27 тыс. руб. [7].

Электрики и слесари получают примерно по 26 тыс. руб. Разнорабочие могут рассчитывать на оклад от 16 тыс. руб. [7].

Слесарь-сантехник коммунального предприятия получает не более 19 тыс. руб., а автослесарь ежемесячно получает от 17 тыс. руб. [7].

Средняя заработная плата ученых равна 20 тыс. руб., а лаборанты получают не более 14 тысяч [7].

Пожарные в РФ зарабатывают в среднем по 21 800 руб. в месяц, а психологи от 24 600 до 35 000 руб.

Служащий в банке зарабатывает от 16 тыс. до 33 тыс. руб. в месяц. Зарботная плата банковских работников напрямую зависит от специфики работы [7].

Геодезисты–землеустроители очень востребованы в РФ, поэтому зарботная плата геодезистов начинается от 30 тыс. руб. Обычный геолог получает примерно 45 тыс. руб., а геолог-нефтяник может зарабатывать до 60 тыс. руб. в месяц [7].

Ветеринары в России получают примерно по 26 тыс. руб. Зарплата ветеринара зависит от опыта работы. Если опыта работы нет, то зарплата ветеринара будет от 20 тыс. до 22 тыс. руб. [7]

Далее рассмотрим вопрос оплаты труда одной из наиболее распространённых на сегодня профессий — менеджер по продажам.

Спрос на должность остается стабильно высоким: 70% всех обращений в кадровые агентства — запросы на подбор менеджеров по продажам с активным поиском кли-

ентов. И одна из причин стабильного спроса — высокий уровень текучки персонала на должности менеджера по продажам, которая связана в свою очередь с неправильным выстраиванием системы мотивации персонала в области продаж товаров.

Актуальность темы исследования обусловлена необходимостью диагностирования уровня зарботных плат менеджеров по продажам с целью устранения кадровой нехватки данной категории специалистов.

Согласно статистике, зарботная плата менеджера по продажам находится в пределах 12 000–250 000 руб., а средняя зарплата менеджера по продажам составляет сумму порядка 40 000 руб.

На данный момент профессия менеджер по продажам является наиболее востребованной в России. Московский регион занимает первое место по количеству вакансий с 65,9%, далее идет Челябинская область (13%), и Самарская область.

Ниже представлен график с динамикой изменения зарботной платы менеджеров по продажам по России за 2016–2018 гг. (рис. 1) [6].

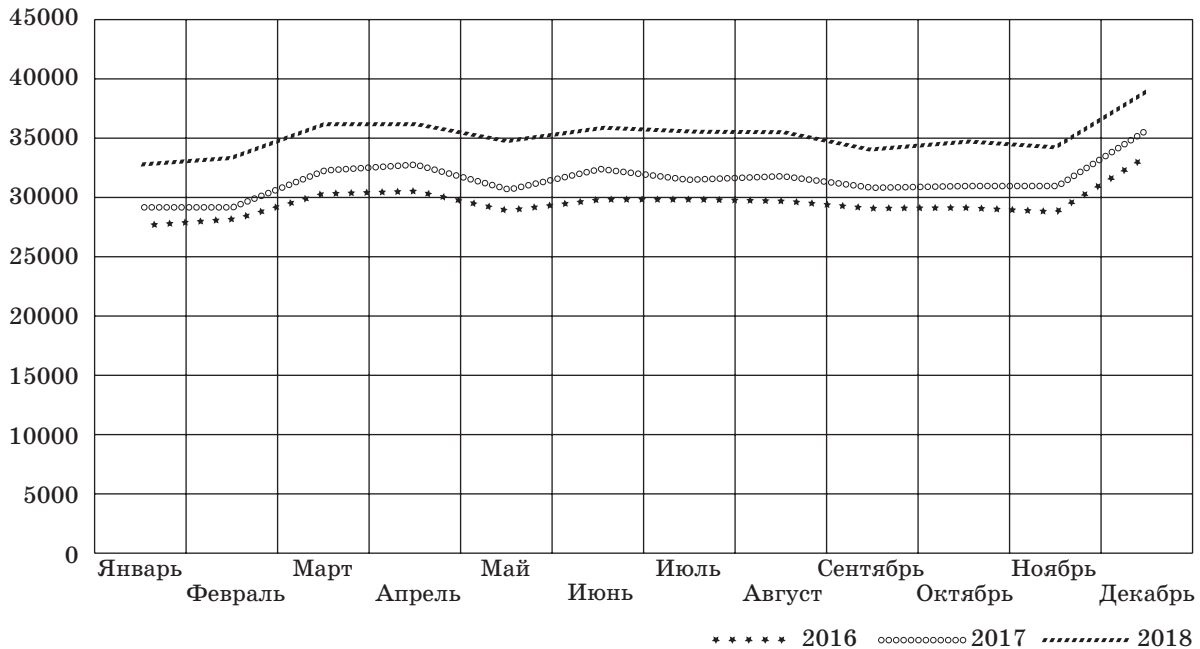


Рис. 1. Динамика изменения зарботной платы менеджеров по продажам по России за 2016–2018 гг.

С 2016 по 2018 г. зарботная плата увеличилась на 18,61%.

Средняя зарботная плата за 2016 г. составила 29 522 руб., за 2017 г. — 31 528 руб., за 2018 г. — 35 015 руб.

Рассматривая рейтинг областей России по уровню зарплаты для профессии «менеджер по продажам», то указанная профессия является наиболее высокооплачиваемой в Магаданской области. Уровень

оплаты труда в данном регионе составляет 150 000 руб. Следом идут Мурманская и Псковская области, Республики: Бурятия, Калмыкия, Алтай, Тыва, Северная Осетия и Ямало-Ненецкий автономный округ с оплатой труда в размере 80 000 руб. в месяц. Замыкает лидерство Архангельская область со средней заработной платой в 72 500 руб.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что среди всех регионов России имеется «десятка» лидеров, в которых средняя заработная плата менеджеров по продажам составляет от 72 500 до 150 000 руб.

Остальные регионы нашей страны довольствуются зарплатой ниже, от 20 000 до 60 000 руб., что, конечно же, выше средней заработной платы по стране в целом, которая составляет 42 000 руб. [4].

Рассмотрим данную профессию в разных сферах, а именно подробно изучим сферу недвижимости и сферу рекламы.

Настоящие профессионалы даже на современном рынке являются большой редкостью, но именно они и составляют основу эффективной команды, и поэтому заслуживают высокий заработных плат.

Например [4]:

- зарплата менеджера по продажам в сфере IT-технологий составляет от 3 000\$;
- средняя заработная плата менеджера по продажам в банковской сфере составляет около 3 500\$;
- зарплата менеджера по продаже автомобилей составляет в среднем около 2 000\$;
- в нефтегазовом секторе менеджер по продажам получает в среднем около 2 500\$;
- в сфере фармацевтики оплата труда менеджера по продажам составляет в среднем 1 500\$.

На рис. 2 представлены данные об уровне заработной платы в сфере недвижимости за 2016–2018 гг. [5; 6].

Средний уровень зарплаты в сфере недвижимости составляет от 70 000–100 000 руб. За 2016 г. эти показатели составляли — 72 030 тыс. руб., в 2017 — 64 583 тыс. руб., в 2018 — 50 833 тыс. руб. Мы видим спад показателей зарплат в этой сфере. 2016 год является наиболее высоким по сравнению остальными.

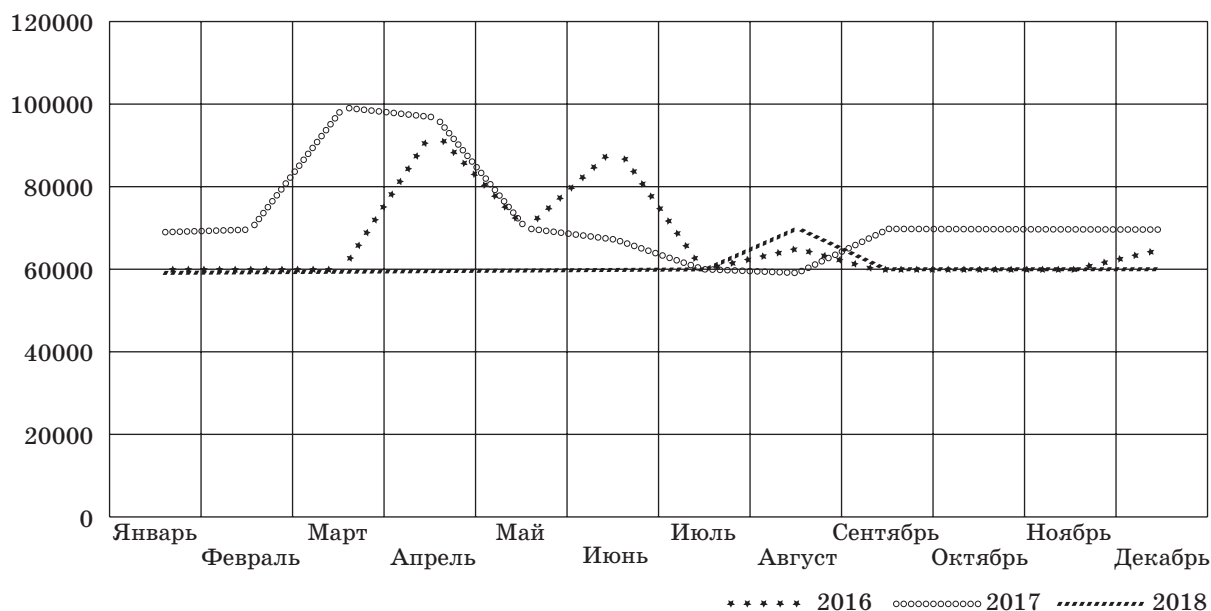


Рис. 2. Данные об уровне заработной платы в сфере недвижимости за 2016–2018 гг.

Высокая заработная плата в этой сфере обуславливается тем, что профессионал в сфере недвижимости получает не только фиксированную зарплату, но и определенный процент с каждой сделки. Поэтому опытный менеджер — это довольно обес-

печенный человек. В сфере недвижимости чем больше и активнее ты работаешь, тем больше зарабатываешь.

На рис. 3 представлены данные об уровне заработной платы менеджера по продажам в сфере недвижимости по тем

регионам, где она достигает максимума [5; 6].

По данным 2018 г., профессия Менеджер по продаже недвижимости наиболее высокооплачиваемой является в Крыму, где она составляет около 100 тыс. руб. Далее по уровню идет Краснодарский край с 70 000 руб. и Ленинградская область с 70 000 руб. Московская область же занимает предпоследнее место в списке с 60 тыс. руб.

Теперь рассмотрим еще одну сферу – сферу рекламы.

На рис. 4 представленные данные об уровне заработной платы в сфере рекламы за 2016–2018 гг. [5; 6].

Средний размер зарплаты менеджера по рекламе с 2016 г. (37541 руб.) по 2018 г. (33 750 руб.) в сфере рекламы упал на 11,23%, несмотря на общий подъем зарплат в этой профессии в целом. В 2017 г. произошел рывок вверх, этот год был наиболее высокооплачиваемый по сравнению с 2016 г. и 2018 г., составив 41 500 руб. [5; 6].

Если рассматривать по регионам, то Средний заработок, предлагаемый в Москве опытным менеджерам по рекламе, составляет 42 тыс. руб. Вакансии Санкт-Петербурга обещают доход около 33 тыс. руб. в месяц. В Новосибирске и Челябинске менеджеры по рекламе могут рассчитывать на среднюю зарплату в размере 24 тыс. руб. [5; 6].



Рис. 3. Уровень заработной платы менеджера по продажам в сфере недвижимости по тем регионам, где она достигает максимума

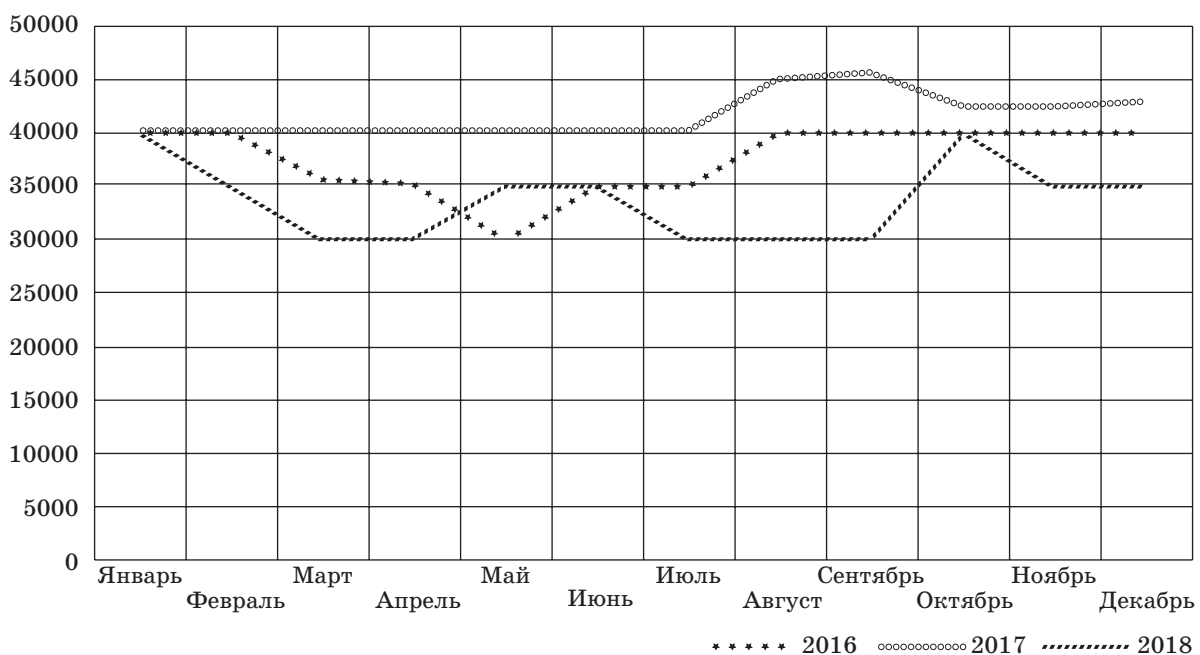


Рис. 4. Данные об уровне заработной платы в сфере рекламы за 2016–2018 гг.

Сколько получает менеджер по продажам, зависит и от стажа самого менеджера (рис. 5) [4].

В крупных городах перспектива развития промышленности, роста экономики высока, соответственно и заработная плата будут выше.

Почти все крупнейшие корпорации расположены в столице, здесь располагаются органы государственной власти

страны, сконцентрированы центры большинства высокомаржинальных сегментов бизнеса. В конечном итоге, в столице сконцентрированы основные финансовые потоки страны. Все это приводит к тому, что большинство топ-менеджеров и наиболее высокооплачиваемых сотрудников в большинстве своем работают в столице, нежели в регионах.

Новичок	Молодой специалист	Опытный менеджер	Профи
<ul style="list-style-type: none"> • Москва — от 20 до 30 тыс. руб. • Санкт-Петербург — от 16 до 23 тыс. руб. • Новосибирск/ Челябинск — от 11 до 17 тыс. руб. 	<ul style="list-style-type: none"> • Москва — до 35 тыс. руб. • Санкт-Петербург — до 27 тыс. руб. • Новосибирск/ Челябинск — до 20 тыс. руб. 	<ul style="list-style-type: none"> • Москва — до 48 тыс. руб. • Санкт-Петербург — до 37 тыс. руб. • Новосибирск/ Челябинск — до 27 тыс. руб. 	<ul style="list-style-type: none"> • Москва — до 80 тыс. руб. • Санкт-Петербург — 60 тыс. руб. • Новосибирск/ Челябинск — 45 тыс. руб.

Рис. 5. Уровень заработной платы менеджера по продажам в зависимости от стажа работы

Подводя итоги, можно сделать вывод.

Сегодня мы видим существенную разницу по уровню заработной платы между регионами. Например, работники одной сферы, находящиеся на одной и той же должности, находясь в разных регионах страны, получают разный уровень оплаты труда, и размер может различаться в разы, например в 2–3 раза.

Сегодня одни профессии наиболее востребованные и ты получаешь высокую заработную плату, но мир стремительно меняется под воздействием технического прогресса, в связи с чем завтра, будут востребованы совершенно иные профессии, и чтобы получать высокий уровень дохода завтра, нужно переподготовку пройти уже сегодня, т.к. многие профессии завтра могут исчезнуть вообще.

Список литературы

1. Исследование рынка труда в России / Под ред. М. Гермерсхаузен. — 2016. — 102 с.

2. Толкачева С.В., Сафронова Ю.В., Малевич И.Х. К вопросу об алгоритмизации интерпретации обзоров заработных плат персонала // Вестник Белгородского государственного университета. — 2017. — № 7. — С. 34–38.

3. Зарплаты в России. — URL: <https://visasam.ru/russia/rabotavrf/zarplaty-v-rossii.html> (дата обращения 16.05.2019).

4. Сайт кадрового агентства. — URL: <https://russia.trud.com> (дата обращения 16.05.2019).

5. Сайт Министерства труда РФ. — URL: <https://rosmintrud.ru/opendata> (дата обращения 16.05.2019).

6. Сайт Федеральной службы государственной статистики РФ. — URL: http://www.gks.ru/free_doc/new_site/population/urov/vpm/proj-min.html (дата обращения 16.05.2019).

7. Средняя зарплата в России 2018. — URL: <https://spmag.ru/articles/srednyaya-zarplata-v-rossii-2018> (дата обращения 16.05.2019).



Н.В. Болдырева,

кандидат экономических наук, доцент,
доцент кафедры Менеджмента,
НАНО ВО «ИМЦ», Москва

В.А. Соболева,

студентка 2 курса
факультета управления и экономики, направление «Менеджмент»,
НАНО ВО «ИМЦ», Москва

М.Ш. Мамедова,

студентка 2 курса
факультета управления и экономики, направление «Менеджмент»,
НАНО ВО «ИМЦ», Москва

В.Д. Деннерт,

студентка 2 курса
факультета управления и экономики, направление «Менеджмент»,
НАНО ВО «ИМЦ», Москва

УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ: ПОНЯТИЕ, СПЕЦИФИКА И ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ СОВРЕМЕННЫХ ПРОЕКТОВ

N.V. Boldyreva,

PhD in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of Department of Management,
NANO VO «IWC», Moscow
E-mail: kaf_e-pi@mail.ru

V.A. Soboleva,

2nd year student
of faculty of management and economy, Management direction,
NANO VO «IWC», Moscow
E-mail: lerusi.99@mail.ru

M.Sh. Mamedova,

2nd year student
of faculty of management and economy, Management direction,
NANO VO «IWC», Moscow
E-mail: vip.mamedovamalika999@mail.ru

V.D. Dennert,

2nd year student
of faculty of management and economy, Management direction,
NANO VO «IWC», Moscow
E-mail: veta-dennert00@mail.ru

PROJECT MANAGEMENT: CONCEPT, SPECIFICS AND ASSESSMENT OF EFFICIENCY OF MODERN PROJECTS

Аннотация. Статья посвящена весьма интересной теме, которая сегодня затронула все сферы и области деятельности, а также непосредственно присутствует и в нашей жизни, даже в мелких вопросах: проект ремонта квартиры, проект отпуска и т.п. В данной статье дано определение понятиям: «проект», «управление проектом». Авторы в своей статье выделили основные сферы и отрасли, где может и применяется проектная деятельность сегодня и в перспективе, определена характеристика, присущая проектам в тех или иных сферах деятельности, а также признаки проектов, выделены этапы жизненного цикла проекта, представлена классификация проектов по ряду признаков. Для того, чтобы понять насколько может быть успешным проект, важно понять, кто будет им руководить и какая команда будет над ним работать. В связи с этим, в статье авторы уделили внимание вопросу компетенций, навыкам проектных менеджеров, требованиям, которые предъявляют к проектным менеджерам при их отборе. Немаловажное значение имеет и оценка эффективности проектов, которую исследовали авторы и на ее основе остановили свое внимание на трех проектах, которые реализуются на территории Москвы.

Ключевые слова: проект, управление проектами, менеджер проекта, компетенции проектного менеджера, оценка эффективности проекта.

Abstract. Article is devoted to very interesting subject which affected all spheres and spheres of activity today and also directly is present also at our life, even at small questions: project of apartment renovation, project of a holiday, etc. In this article definition is given to concepts: “project”, “project management”. Authors in the article allocated the main spheres and the industries where design activity can and is applied today and in the long term, the characteristic inherent in projects in these or those fields of activity and also signs of projects is defined, stages of life cycle of the project are allocated, classification of projects by a number of signs is presented.

To understand as far as there can be successful a project, it is important to understand who will direct it and what team will work on it. In this regard, in article authors paid attention to a question of competences, skills of design managers, requirements which impose to design managers at their selection. Also assessment of efficiency of projects which was investigated by authors has important value and on its basis stopped the attention on three projects which are implemented in the territory of Moscow.

Key words: project, project management, project manager, competences of the design manager, assessment of efficiency of the project.

Проект (от *англ.* project — то, что задумывается и планируется).

Проект — это совокупность действий, направленных на достижение цели, в рамках ограниченного бюджета, в срок и с надлежащим качеством [9].

Проект — это творческий процесс, объединяющий группу людей (проектная команда — до 10 человек) для создания чего-либо (продукт/услуга) с возможностью реализовать свои амбиции и потенциал по тому или иному вопросу в рамках проектной деятельности.

Управление проектом — это искусство руководства и координации людских и материальных ресурсов на протяжении жизненного цикла проекта путем применения современных методов и техники управления для достижения определенных в проекте результатов по составу и объему работ, стоимости, времени, качеству и удовлетворению участников проекта [1–3].

Управление проектом — это управленческая задача по завершению проекта вовремя, в рамках управленческого бюджета и в соответствии с техническими спецификациями и требованиями. Проект-менеджер является ответственным за достижение этих результатов [1–3].

Управление проектом — это единство управленческих задач, организации, техники и средств для реализации проекта [1–3].

Управление проектами — это особая область менеджмента, которая легла в основу современного управления широким спектром организаций и человеческих сообществ, начиная от коммерческих предприятий и заканчивая государственными и общественными структурами [1–3].

Трудно найти сегодня сферу деятельности, в которой методы управления проектами не давали бы положительных результатов. В настоящее время управление

проектами широко используется, прежде всего в промышленности, экономике, а также в политике, в духовной сфере (образовательные, культурные и другие проекты), в социальной, правовой и других областях.

Исследователи выделяют следующие перспективные проектные рынки в ключевых отраслях и социальном секторе в России [1–3]:

- топливно-энергетический комплекс (ТЭК), нефтепереработка и нефтехимия;
- обеспечение населения продовольствием и медикаментами;
- преобразование военно-промышленного комплекса;
- транспорт, связь и телекоммуникации;
- жилищное строительство;
- наука.

Любой проект, как правило, ограничен: по времени, бюджету, количеству ресурсов, количеству менеджеров, которые будут работать над проектом и потом заниматься его реализацией.

Всем проектам присуща характеристика, которая отражена на рис. 1.



Рис. 1. Характеристика, присущая проектам

Кроме данных характеристик, проекты рассматривают и согласно различным признакам, которые рассмотрим на рис. 2.

Существует множество критериев классификаций проектов, в связи с чем видов и типов проектов существует также великое множество.

В табл. 1 рассмотрим классификационные признаки проектов.

Проекты, вне зависимости от классификационных признаков, имеют свой жизненный цикл и проходят через определенные стадии развития.

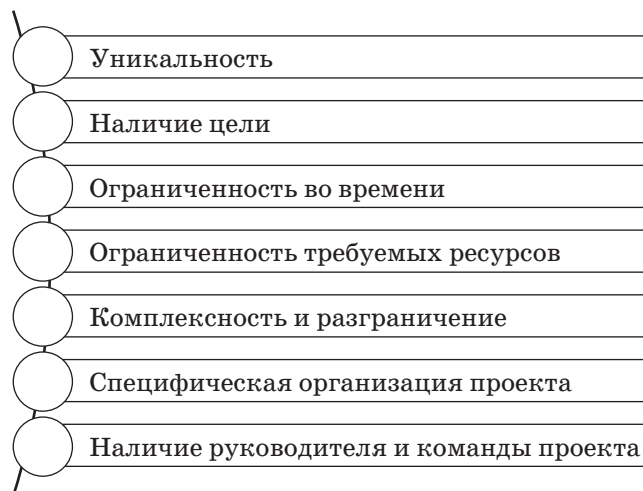


Рис. 2. Признаки проектов

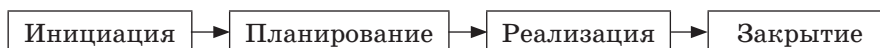


Рис. 3. Этапы жизненного цикла проекта

Жизненный цикл проекта включает в себя ряд этапов (рис. 3).

Сегодня отдельные руководители фирм используют Project management на определенных направлениях своей деятельности, требующих продвижение

новых технологий и товаров, или же решают с их помощью отдельные прикладные задачи с творческой составляющей. Создается своеобразное «предприятие внутри предприятия», которое не оказывает негативного влияния на главные

производственные задачи. Кроме того, классическим примером этого подхода может служить производство крупных

комплексных продуктов (авиакосмическая отрасль, судостроение, военно-промышленный комплекс) [2].

Таблица 1

Классификация проектов по признакам

Признаки	№	Виды
Природа проекта	1.1.	Инвестиционные проекты
	1.2.	Не инвестиционные проекты
Вид проекта	2.1.	Учебно-образовательные проекты
	2.2.	Исследований и развития
	2.3.	1 Инновационные
	2.4.	Комбинированные
Функциональная направленность проектов (Тип)	3.1.	Маркетинговые проекты
	3.2.	Организационные
	3.3.	Технические
	3.4.	Информационные
	3.5.	Социальные
	3.6.	Экономические
	3.7.	Смешанные
Место проекта в структуре бизнес процессов компании	4.1.	Проекты, связанные с основным бизнес-процессом
	4.2.	Проекты, связанные со вспомогательным бизнес-процессом
	4.3.	Проекты развития бизнеса
Объекты проекта	5.1.	Бизнес-процессы или их функции
	5.2.	Товары (услуги) компании
	5.3.	Подразделения, дочерние и зависимые предприятия компании
	5.4.	Технические объекты или персоналии
	5.5.	Социально-культурные объекты (учреждения культуры, образования, спорта, религии, социальной поддержки граждан и т.п.)
	5.6.	Экология
Длительность проекта (продолжительность периода осуществления)	6.1.	Краткосрочные проекты (до 3-х лет)
	6.2.	Среднесрочные (3–5 лет)
	6.3.	Долгосрочные (свыше 5 лет)
Объемы не обходимых для проекта финансовых ресурсов	7.1.	Проекты с малыми затратами
	7.2.	Проекты со средними затратами
	7.3.	Проекты с большими затратами
Степень новизны (неопределенности) целей проекта и процесса их достижения	8.1.	Проекты, новые по отношению к бизнесу компании или исполнителю
	8.2.	Проекты, родственные бизнесу компании или исполнителю
	8.3.	Повторяющиеся
	8.4.	Типовые
Способ финансирования проектов	9.1.	Внутренние источники
	9.2.	Дополнительные средства владельцев бизнеса (в том числе за счет первичной или дополнительной эмиссии ценных бумаг компании)
	9.3.	Кредиты (займы)
	9.4.	Проекты с бюджетным Финансированием
	9.5.	Проекты со смешанными источниками Финансирования

Признаки	№	Виды	
Класс проектов (сфокусированность на одном или нескольких результатах)	10.1.	Монопроект	
	10.2.	Мультипроект	
	10.3.	Мегапроект	
Сложность проекта (степень сложности)	11.1.	Простые	
	11.2.	Сложные	
	11.3.	Очень сложные	
Масштаб проекта (количество подрядчиков, количество участников)	12.1.	Мелкие	
	12.2.	Средние	
	12.3.	Крупные	
	12.4.	Очень крупные	
По характеру финансовой отчетности о деятельности предприятия	13.1.	Операционные	Строительные
			Проектные
			Научно-исследовательские организации
			Организации с мелкосерийным производством
	13.1.	Инвестиционные	Инновационные
	13.2.		Венчурные
13.3	Финансовые		

Однако существуют и так называемые проектно-ориентированные компании, способом существования которых как раз и является уникальная деятельность в течение определенного периода времени, направленная на конечный результат. Их отличительными особенностями являются [9]:

- стратегический подход;
- командная работа;
- самоорганизация;
- открытость в коммуникациях.

Работая в сфере проектного менеджера, как к самим проектным менеджерам, так и к руководителю проекта, предъявляются жесткие критерии отбора, как по профессиональным качествам и компетенциям, так и по психологическим и др. (рис. 4) [8].

Работая над проектами, в той или иной сфере и отрасли, кроме компетенций специалистов, важное значение имеют стандарты, которыми они руководствуются, осуществляя проектную деятельность.

В связи с этим, не малое значение придают и частоте появления компетенций в стандартах, как отечественных, так и международных (табл. 2) [8].

Существующие стандарты в области проектных компетенций требуют от Руководителя проекта умений контролировать состояние проекта (т.е. обладать актуальной, полной и непротиворечивой инфор-

мацией о ходе реализации проекта, проблемных зонах, потенциальных рисках и возможностях, а также о ключевых параметрах проекта — сроках, стоимости и выполнении содержания), а также умений взаимодействовать с людьми, вовлеченными в проект, или имеющих влияние на него. Поведенческие компетенции стандартны для любого управленца, и здесь мировые стандарты подтверждают эту тенденцию, выделяя эффективность и лидерство как главенствующие компетенции.

Таблица 2
Частота появления компетенций в стандартах

Название компетенции	Частота появления в стандартах
Профессиональные компетенции	
Мониторинг и контроль проекта	15
Интеграция и Управление содержанием	13
Управление заинтересованными лицами	10
Управление человеческими ресурсами	8
Управление коммуникациями	7
Планирование проекта	6

Название компетенции	Частота появления в стандартах
Закрытие проекта	6
Управление стоимостью	5
Управление закупками	5
Инициация проекта	4
Управление сроками	3
Управление изменениями	3
Управление качеством	3
Управление рисками	3
Поведенческие компетенции	
Эффективность	5
Лидерство	4
Обучение и развитие	2
Переговоры	2
Профессионализм	2
Управление конфликтами	2
Этика	2

Проектная работа — это прежде всего командная работа, где каждый должен помогать друг другу, чтобы получить тот ре-

зультат, который удовлетворит все стороны: менеджера по проекту, руководителя проекта, заказчика и других лиц, если они будут участниками проектной деятельности по выполняемому проекту.

Рассмотрим основные навыки, которыми должен обладать эффективный менеджер в современных условиях развития проектного менеджмента не только в России, но и за рубежом (рис. 5) [8].

Кроме рассмотренных навыков на рис. 5, к эффективным менеджерам проектов предъявляют и целый ряд требований, которые отражены в табл. 3 [8].

В целом, менеджер проекта является ответственным за создание и открытие проекта, планирование, контроль и его исполнение как в сфере управления коллективом, так и в сфере создания проектов.

Менеджер должен следовать поставленной цели и отвечать за всю проделанную работу. Он также должен быть опытным, преданным своему делу, надежным и легко приспособляемым к любым условиям, так как находится в центре системы, и успех или провал проекта лежит на его плечах.



Рис. 4. Модель компетенций в управлении проектами

Административные навыки	Социальные навыки	Навыки развития
<ul style="list-style-type: none"> • Стратегическое мышление. • Управление проектами. • Принятие решений и решение проблем. • Управление персоналом. • Мотивирование персонала. • Управление изменениями. • Управление производством и контроль. • Повышение качества товара и услуг 	<ul style="list-style-type: none"> • Управление различиями. • Эффективное общение. • Проведение собраний и совещаний. • Понимание динамики групп. • Формирование доверия. • Влияние на других. • Лидирование и воодушевление. • Решение конфликтов. • Ведение переговоров. 	<ul style="list-style-type: none"> • Изучение теории управления. • Учет культурологических различий. • Этические ценности. • Развитие творчества. • Инициатива. • Ведение интервью. • Понимание политики фирмы. • Передача знаний ментора • Быть лидером для подчиненных. • Стать менеджером XXI века

Рис. 5. Навыки эффективного проектного менеджера

Таблица 3

Требования, предъявляемые к менеджеру проектов

1. Менеджер проекта должен удовлетворять следующие требования	2. Выполнение требований, поставленной цели	3. Реализация требования коллектива	4. Личные требования	5. Навыки менеджера проекта
Требования поставленной задачи + требования команды + собственные требования	<ul style="list-style-type: none"> • Достижение целей команды. • Планирование любой работы. • Распределение ресурсов. • Определение задач. • Распределение ответственности. • Контроль качества. • Исследование достигнутого и предполагаемого прогресса. • Проверка выполнения поставленных задач 	<ul style="list-style-type: none"> • Назначение первого заместителя. • Поддержание командного духа. • Установление стандартов и поддержание порядка. • Обучение команды. • Создание системы, облегчающей связь с работниками. • Совершенствование методов работы 	<ul style="list-style-type: none"> • Развитие собственной индивидуальности. • Баланс нужд команды и поставленных целей. • Баланс нужд команды и собственных нужд. • Умение выполнять оценку любой ситуации. • Содействие членам любой команды в решении личных проблем 	<ul style="list-style-type: none"> • Искусство управления в повышении работоспособности, обеспечении изменений и прогресса. • Умение вести переговоры с субподрядчиками. • Знание права. • Умение оценивать альтернативы и возможности при принятии решений. • Планирование и контроль мер противодействия. • Осведомленность о возможном финансовом риске. • Высокий уровень общения. • Умение вести переговоры. • Способность управлять людьми и вести их к достижению поставленной цели. • Поддержание сложившейся системы

На современном этапе развития проектный менеджмент признается наиболее эффективным, потому как количество проблем (энергетических, экологических, ресурсных, социальных и др.) постоянно

нарастает, и решить их можно только с применением верных управленческих решений. Организация проектной работы свойственна большинству зарубежных компаний и все активнее внедряется в Рос-

сии, и не только в бизнесе, но и в государственных органах и других областях жизни общества. И в связи с этим, роль компетенций и опыта, непосредственно в тех или иных вопросах играют важнейшую роль при отборе кандидатов в проектную деятельность.

В табл. 4 представлены основные современные методологии управления проектами [2].

Таблица 4

Современные методологии управления проектами

Название	Характеристика
Adaptive Project Framework (APF)	Использование регулируемой (адаптивной) структуры проекта
Benefit Realization (BF)	Выгода от реализации проекта. Методика направлена на получение требуемой прибыли
AGILE	AGILE стремится адаптироваться к изменениям, контролировать текущие области прогресса, чтобы получить преимущества
Управление проектами с использованием критической схемы	Позволяет устранить любые задержки или отклонения в ходе проекта, назначив целостный критический путь, задав количество ресурсов для выполнения работы
Critical Path Method (CPM)	Данный метод основан, на четко очерченный проектный маршрут, сформированный наиболее продолжительными рабочими процессами
Моделирование событий	Управление проектами с компоновкой макрособытий для выявления и прогнозирования опасностей
Экстремальное программирование — Extreme Programming	Связано с тесными и партнерскими отношениями с заинтересованными сторонами, частыми выпусками и демонстрируют особые особенности процессов
Канбан / KANBAN	Стремится обеспечить медленный и постоянный поток результатов в ходе длительной работы с целью визуализации их и создания проблемных точек в производстве

Название	Характеристика
LEAN или бережливое производство	Состоит в формировании высокого уровня и организации качественного подхода к реализации при минимизации всех ресурсов
PRINCE (проекты в контролируемой среде)	Методология дает гарантию, что любой проект обоснован и нацелен на создание особой ценности
PRISM (проекты с интегрированными устойчивыми методами)	Сочетание планирования с устойчивостью деятельности с экологической точки зрения
PBPM	Ориентированное на процесс управление проектами. Обеспечивает ориентацию проекта на строгое соблюдение миссии организации.
SCRUM	Приоритетным аспектом реализации методологии является производительность, сотрудничество и концентрация
SIX SIGMA	Улучшение качества и производительности продукта с меньшим количеством ошибок и недостатков
Waterfall	Поточный метод планирования (модель водопада)

Представленные ниже методы управления проектами имеют положительную и отрицательную стороны, однако выбор метода и приложения зависит прежде всего от ожиданий менеджера, типа и содержания проекта.

Применение нового, более современного типа управленческой деятельности может дать заметный экономический эффект в виде повышения качества и эффективности работы, повышения инвестиционной привлекательности государства в целом и его регионов, создания рабочих мест и увеличения ВВП. Еще одна положительная сторона этого — повышение эффективности и открытости властей, формирование благоприятной административной среды.

Работая над проектами во многих отраслях и сферах деятельности, специалисты используют в своей работе множество раз-

личных программных продуктов, средств и методов, которые помогают им в работе. Например, одни программы, забив в них данные, сами обрабатывают и просчитывают данные, а менеджер уже видит готовый результат и понимает, все ли будет в порядке при реализации. Другие программы помогают составлять сетевые графики, где видно кто и когда должен по графику сдать свой объем работы и какие результаты получает и что нужно доработать, если отклонились по плану и другие виды работ.

Существует много программных реализаций технологии PERT для персональных компьютеров. Самые известные и широко используемые из них — Microsoft Project, OpenPlan, Spider Project. Используемые в них модели проекта основаны на методе критического пути и отличаются только деталями. [2]

Все эти программы предназначены для автоматизации управления инвестиционными проектами. Они предусматривают разработку подробных сетевых планов, отслеживание (мониторинг) хода реализации сетевого плана и его быструю корректировку для изменения условий.

Программы, которые реализуют разработку сетевого плана и мониторинг проекта, составляют ядро программного обеспечения технологии PERT. Однако ни один из них не может полностью учитывать задачи, возникающие при управлении проектами. Поэтому эффективная компьютерная поддержка этой технологии требует

использования, при необходимости, программного обеспечения для управления базами данных, оптимального планирования [2].

Для того, чтобы понять, насколько хорошо развита проектная деятельность в России, нужно рассмотреть вопрос оценки эффективности проектов.

В современном мире под эффективностью проекта следует понимать степень, которая отображает соответствие затрат и результатов инновационного проекта интересам и целям участников, здесь могут также учитываться интересы государства и населения. При оценке проектов используются такие основные критерии эффективности, как:

- рентабельность участия в проекте;
- эффективность проекта в целом;
- полезность для общества

Оценку эффективности современных проектов рассмотрим на примере трех проектов (табл. 5) [4–7; 10].

Проекты, которые мы рассмотрели, дают возможность сделать вывод о том, что мир не стоит на месте и современные проекты, безусловно, являются познавательными и эффективными для социума. Они помогают развивать разные сферы деятельности людей. Благодаря их реализации у нас есть возможность получения новых знаний, обмена опытом с окружающими, сокращения затрат на различные ресурсы и самое главное — удовлетворения потребностей общества.

Таблица 5

Оценка эффективности современных проектов

Показатели для оценки эффективности проектов	Наименование проектов		
	Теленовости в вагонах московского метрополитена	Фестиваль «Золотая осень»	Агропромышленная выставка «Золотая осень-2018»
Характеристика	12 мая 2018 года в 15:00 вагонах московского метрополитена было запущено телевещание телеканала «Москва 24», что позволило любителям теленовостей быть в курсе происходящих событий не только сидя перед телевизором дома,	28 сентября стартовал ежегодный гастрономический праздник для гурманов, а также для ценителей качественной продукции — фестиваль «Золотая осень». В Москву приехало около тысячи производителей из 55 регионов страны, чтобы продемонстрировать свою продукцию на огромном количестве площадок — порядка 130 площадок.	На территории парка ВДНХ уже 20 лет более 60 регионов и 15 зарубежных стран имеют возможность рассказать о своих крупных инвестиционных организационно-управленческих проектах, поделиться достижениями в селекционно-генетической сфере, презентовать не только проекты развития сельских

Показатели для оценки эффективности проектов	Наименование проектов		
	Теленовости в вагонах московского метрополитена	Фестиваль «Золотая осень»	Агропромышленная выставка «Золотая осень-2018»
	<p>но и на видеоэкране в пути на работу или на учебу. Индивидуальность данного проекта состоит в том, что эфир происходит в режиме реального времени, чего нет нигде больше. Телевещание происходит в беззвучном режиме, но в синхронизации с картинкой идет строка с титрами, где шрифт настолько удобен, что даёт возможность получать информацию в любой точке вагона метро</p>	<p>Фестиваль «Золотая осень» продлился до 7 октября. В этом году фестиваль включил в себя 5 площадок в центре Москвы и 5 в округах, а также ярмарочные площадки. В рамках фестиваля были предложены лучшие сезонные фермерские товары — свежие овощи, фрукты, ягоды, орехи, сыр, мясо и рыба. На украшение гастрономического праздника ушло 100 тонн тыкв и более 10 тонн растений. Также в программу фестиваля были включены 600 творческих и более 250 кулинарных мастер-классов, 80 концертов, более 250 театральных и сценических представлений, десятки спортивных конкурсов. В прошлом году на фестивале «Золотая осень» свою продукцию представили 40 регионов, было показано 88 концертных программ, проведено 2900 творческих и кулинарных мастер-классов, 80 кулинарных шоу и задействовано 25000 тыкв для арт-объектов. Самыми популярными местами являются Сырная и Рыбная площадки</p>	<p>территорий, но и продукцию пищевой и перерабатывающей промышленности. Министерство сельского хозяйства Российской Федерации является организатором этого мероприятия. Данное событие объединяет в себе масштабную экспозицию достижений отечественных и зарубежных производителей и актуальную деловую программу, в ходе которой подвергаются обсуждению вопросы касательно перспективы развития отрасли</p>
Критерии эффективности	<ul style="list-style-type: none"> • Познавательный. • Доступен для всех. • Охватывает разные сферы деятельности общества. • Удовлетворение потребностей социума 	<ul style="list-style-type: none"> • Познавательный. • Доступен для всех. • Удовлетворение потребностей социума 	
Достоинства	<ul style="list-style-type: none"> • Охватываемость. • Дополнительный источник информации. • Актуальность новостей. • Многофункциональность 	<p>В рамках фестиваля проходили Мясная, Сырная и Рыбная недели:</p> <ul style="list-style-type: none"> • во время «Мясной недели» людям представилась возможность купить мясо страусов и птиц из разных областей России; • в «Сырные» дни горожане выбирали любимые деликатесы из многообразия сыров и молочной продукции; 	<ul style="list-style-type: none"> • Абсолютно каждый человек имеет возможность посмотреть и изучить животных, которые представлены на выставке, их особенности, упитанность, породы. • Дегустация еды. На выставке представлены съедобные изделия животного происхождения с разных регионов (Сара-

Показатели для оценки эффективности проектов	Наименование проектов		
	Теленовости в вагонах московского метрополитена	Фестиваль «Золотая осень»	Агропромышленная выставка «Золотая осень-2018»
		<ul style="list-style-type: none"> на «Рыбной неделе» была возможность порадовать себя икрой чёрной да красной или рыбными пельменями 	<p>товская, Тверская, Удмуртия и т.д.). Можно опробовать такие продукты, как сыр, сметана, молоко, творог, мёд, пастила и т.п.</p> <ul style="list-style-type: none"> Обзор необходимых оборудований в рамках тематики. Продвижение продукции и сохранение статуса уже крупной развитой компании. Удобное расположение залов. Из одного павильона можно попасть в любой другой из трёх. Межкультурная коммуникация. В этом году Япония выступила партнером в организации. Международные партнерства. Инновационные стартапы
Недостатки	<ul style="list-style-type: none"> Случаи неисправности телеэкрана. Временная необеспеченность звуковым сопровождением 	<ul style="list-style-type: none"> Высокие цены на продукцию. Небольшой объем предлагаемой продукции, запасы для реализации ограничены 	<ul style="list-style-type: none"> Вход на выставку осуществляется по регистрации, что позволяет тому или иному человеку попасть на неё. Кажалось бы, что является плюсом, также является минусом, а всё, потому что на мероприятия подобного рода приходят люди, которые мешают организации. Животным приходится находиться в стрессовой ситуации на протяжении трёх дней. Их беспрерывно держат в вольерах, не все из которых подходят для того или иного животного. Невозможность купить дегустируемый продукт
Оценка эффективности	Проект весьма эффективен, так как он позволяет узнавать не только информацию о политике и экономике, но и об интересных местах	Данный проект весьма эффективен, так как отвечает потребностям людей и включает в себя познавательно-развлекательную программу, которая может найти отклик в душе любого гурмана	Проект «Золотая осень-2018» является результативным не только для одного индивидуума, но и для целого общества. Спектр возможностей этой выставки достаточно

Показатели для оценки эффективности проектов	Наименование проектов		
	Телености в вагонах московского метрополитена	Фестиваль «Золотая осень»	Агропромышленная выставка «Золотая осень-2018»
	или выставках, куда можно сходить с друзьями или семьей, и где можно весело и познавательно провести время. Также приятным бонусом является то, что данный сервис информирует о погоде в городе и времени		большой, начиная от познания одного продукта и заканчивая международной коммуникацией. Из года в год выставка «Золотая осень» становится всё более профессиональной. Представители регионов предлагают обширную линейку продуктов переработки

Подводя итоги, можно сделать следующие выводы.

Рассмотренные примеры проектного менеджмента позволяют сделать выводы о том, что область использования методов проектирования в Российской Федерации огромна, что требует подготовки и участия большого количества менеджеров по управлению проектами.

За последние 17 лет были созданы объективные предпосылки для масштабного развития и применения управления проектами в России. Однако проблемы управления проектами по-прежнему очень плохо поддерживаются общественностью и средствами массовой информации. Поэтому главной задачей на ближайшую перспективу является создание системы мотивации и стимулирования для широкого развития и применения управления проектами, чтобы на этой основе обеспечить инновационное развитие и преобразование нашей экономики и общества в целом.

Список литературы

1. *Балашов А.И.* Управление проектами: Учебник и практикум для академического бакалавриата / А.И. Балашов, Е.М. Рогова, М.В. Тихонова и др. — Люберцы: Юрайт, 2016. — 383 с.
2. *Соснин Э.А.* Управление инновационными проектами: Учебное пособие / Э.А. Соснин. — Рн/Д: Феникс, 2013. — 202 с.
3. *Шапиро В.Д.* Управление проектами: Учебное пособие для студентов / И.И. Мазур, В.Д. Шапиро, Н.Г. Ольдерогге; под общ. ред. И.И. Мазур. — М.: Омега-Л, 2014. — 960 с.
4. AGRONEWS. Компания «Интерагро» подвела итоги выставки «Золотая осень-2018». — URL://agronews.com/ru/ru/news/breaking-news/2018-10-15/itogi-vystavki (дата обращения 20.12.2018).
5. Вадим Козлов. Главные итоги 19-й Российской агропромышленной выставки «Золотая осень». — URL://rotexpo.ru/glavnye-itogi-19-j-rossijskoj-agropromyshlennoj-vystavki-zolotaya-osen/(дата обращения 20.12.2018).
6. В вагонах метро запустили телевидение. — URL:// www.mos.ru/news/item/40172073/(дата обращения 20.12.2018).
7. Итоги выставки «Золотая осень. — 2018». URL://www.sznii.ru/novosti/325-itogi-vystavki-zolotaya-osen-2018.html (дата обращения 20.12.2018).
8. Создание модели компетенций. — URL:https://cproc.ru/services/add-servises/models/ (дата обращения 20.12.2018).
9. Управление проектами. — URL:http://www.pmuniversity.ru/project-management/ (дата обращения 20.12.2018)
10. Фестиваль «Золотая осень». — URL://www.mos.ru/city/festivals/autumhttps://www.mos.ru/city/festivals/autumn/n/ (дата обращения 20.12.2018).

Н.В. Болдырева,

кандидат экономических наук, доцент,
доцент кафедры Менеджмента,
НАНО ВО «ИМЦ», Москва

Я.М. Тихонова,

студентка 2 курса,
факультета управления и экономики, направление «Менеджмент»,
НАНО ВО «ИМЦ», Москва

Е. Мишунина,

студентка 2 курса
факультета управления и экономики, направление «Менеджмент»,
НАНО ВО «ИМЦ», Москва

Б.А. Храмцов,

студент 2 курса
факультета управления и экономики, направление «Менеджмент»,
НАНО ВО «ИМЦ», Москва

СОВРЕМЕННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ И МЕТОДЫ ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА: ПЛЮСЫ И МИНУСЫ

N.V. Boldyreva,

PhD in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of Department of Management,
NANO VO «IWC», Moscow
E-mail: kaf_e-pi@mail.ru

Ya.M. Tikhonova

2nd year student
of faculty of management and economy, Management direction,
NANO VO «IWC», Moscow
E-mail: 8nyaha82@gmail.com

E. Mishunina,

2nd year student
of faculty of management and economy, Management direction,
NANO VO «IWC», Moscow
E-mail: mishunina.katena@mail.ru

B.A. Hramtsov,

2nd year student
of faculty of management and economy, Management direction,
NANO VO «IWC», Moscow
E-mail: b_khramtsov@mail.ru

MODERN TECHNOLOGIES AND METHODS OF PERFORMANCE APPRAISAL: PLUS AND MINUSES

Аннотация. В публикации затрагивается тема оценки персонала, которая представляет собой сложную систему выявления характеристик сотрудников, которая направлена на то, чтобы по-

мочь руководителю организации в принятии управленческих решений по увеличению результативности работы подчиненных.

Для полноценной оценки труда персонала, авторы рассмотрели основные условия, которые способны дать возможность добиться повышения эффективности труда персонала в зависимости от тех или иных ситуаций.

Проводя свое исследование и получив определенные результаты, авторами были выделены плюсы и минусы всех современных методов оценки персонала в целом, а также выделена разбивка методов, применяемых для оценки персонала разного уровня. Изучая методы и технологии оценки персонала, важно, свое внимание не останавливать только лишь на традиционных методах и технологиях, а важно также применять и нетрадиционные методы оценки персонала, которые помогают выявить скрытый потенциал сотрудника. В связи с чем, авторы остановили свое внимание на показателе КРІ, как одном из показателей оценки персонала по результатам его работы, который применяют многие организации в нашей стране.

Ключевые слова: оценка персонала, методы оценки персонала, КРІ, виды КРІ, плюсы и минусы КРІ.

Abstract. In this publication the subject of performance appraisal which represents a complex system of detection of characteristics of employees which is directed to helping the head of the organization with adoption of management decisions on increase in effectiveness of work of subordinates is touched.

For full-fledged assessment of work of personnel, authors considered the main conditions which are capable to give the chance to achieve increase in efficiency of work of personnel depending on these or those situations.

Conducting the research and having received certain results, authors allocated pluses and minuses of all modern methods of performance appraisal in general and also breakdown of the methods applied to performance appraisal of different level is allocated. Studying methods and technologies of performance appraisal, important, not to stop the attention only by traditional methods and technologies, and it is also important to apply and nonconventional methods of performance appraisal which help to reveal the hidden potential of the employee. In this connection, authors stopped the attention on KPI indicator as one of performance appraisal indicators by results of its work which is applied by many organizations in our country.

Key words: performance appraisal, methods of performance appraisal, KPI, types of KPI, pluses and minuses of KPI.

Оценка персонала — это сложная система выявления характеристик сотрудников, которая направлена на то, чтобы помочь руководителю организации в принятии управленческих решений по увеличению результативности работы подчиненных.

На данный момент времени, большая масса работодателей прекращают питать иллюзии, что проведя воспитательную работу для повышения эффективности труда, что скорее всего они с трудом смогут добиться от работника каких-то весомых результатов, не предлагая взамен ничего. Большинство сотрудников уходят от понимания того, что они что-то должны компании, в которой работают, и даже громкое название фирмы не всегда стимулирует их к продуктивному труду.

Чтобы понять профессиональный уровень сотрудников, работающих в компании, прежде всего, необходимо оценить степень их теоретической и практической

подготовки, необходимой для эффективного выполнения своих профессиональных обязанностей.

Как в российской, так и мировой практике существует несколько методов оценки эффективности каждого сотрудника в зависимости от его продуктивности, т.е. способности наиболее качественно создавать продукт, необходимый для предприятия (табл. 1) [1–8].

Данные методы, представленные в табл. 1 наглядно показывают, почему те или иные методы сегодня используют HR, при оценке персонал на любом этапе работы с ним, как начиная с собеседования, так и заканчивая оценкой деятельности руководителя.

В связи с этим, рассмотрим на рис. 1 методы, которые применяют для оценки персонала разного уровня.

После подведения итогов оценки, какой бы не был выбран метод, и, принятия

на их основе соответствующих решений, руководителю и сотруднику предстоит построить план на следующий год с учетом целей и задач, возложенных на подразделение и организацию в целом. Построение

целей происходит по принципу SMART. Цели могут иметь как количественный, так и качественный характер, при этом для каждой из них должен быть установлен свой вес (значимость).

Таблица 1

Современные методы оценки персонала

Методы оценки	Характеристика	Плюсы	Минусы
Матричный метод	Для каждой должности составляется таблица-матрица, в которой прописаны необходимые деловые и личностные качества работника. В таблице указано какая оценка соответствует тому или иному значению качества (оценка варьируется от 0 до 10), а также значимость каждого качества (сумма значимости всех качеств равна 100). В итоге суммируется произведение оценки качества и его значимости, которое показывает числовой результат, определяющий насколько сотрудник соответствует выбранным компетенциям [1]	Индивидуальный подход к каждой должности; дает возможность сотруднику понять какие качества наиболее востребованы	Трудоемкость в использовании; значительные затраты времени на составление таблицы и согласовании баллов
Метод системы произвольных характеристик	Оценивающие выделяют самые яркие успехи оцениваемого и главные упущения, после чего обсуждают перечисленные качества или поведение и делают выводы на этой основе	Помогает выявить самых ярких, наиболее активных сотрудников, а также тех, кто чаще всего допускает ошибок; объективная оценка за счет различных мнений (несколько оценивающих)	Рассматриваются только некоторые, выделяющиеся процессы деятельности, нет полной картины; возможны спорные ситуации в случае противоположных мнений среди оценивающих
Оценка выполнения задач	Данный метод похож на предыдущий, только обсуждаются и рассматриваются вся трудовая деятельность сотрудника за определенный период времени	Рассматривается вся деятельность сотрудников, более точная оценка; объективная оценка за счет различных мнений (несколько оценивающих); возможность определить тенденция развития сотрудника	Возможны спорные ситуации в случае противоположных мнений среди оценивающих; необходимость фиксировать всю деятельность сотрудников; возможно упустить какие-либо достижения или упущения сотрудников
Метод «360 градусов»	Работник оценивается всеми сотрудниками, с которыми связан в трудовой деятельности, и клиентами. Вся полученная информация сравнивается и обрабатывается, после чего делается общий вывод о сотруднике [2]	Объективная, всесторонняя оценка; более активная обратная связь	Оцениваются компетенции и в меньшей степени результаты деятельности; требуется высокая степень конфиденциальности; трудно добиться открытого мнения подчиненных о руководителе

Методы оценки	Характеристика	Плюсы	Минусы
Групповая дискуссия	Руководители или эксперты беседуют с сотрудником о результатах его деятельности и перспективах. Данный метод помогает определить активных, амбициозных и логически рассуждающих людей	Простота в реализации; наличие обратной связи	Сотрудник может быть не до конца честен; уровень взаимоотношения сотрудника и руководителей могут влиять на итоги
Ранговый метод	Руководители составляют рейтинг сотрудников по определенному заранее выбранному критерию, в последствии все результаты сравниваются и чаще всего последних в списке сокращают, тех кто оказался на первых местах — поощряют	Оценивают несколько руководителей; все сотрудники сравниваются между собой и есть наглядный список эффективности сотрудника внутри компании; хороший способ поощрить лучшего сотрудника	Сотрудники сравниваются по одному критерию, и работники, которые хорошо проявляют себя в других категориях, могут быть демотивированы, если окажутся в конце списка; руководители могут недобросовестно ранжировать, основываясь на личных симпатиях
Метод балльной оценки	За каждое достижение работника ему присваивается заранее обусловленное количество баллов, которые в последствии суммируются и определяют его общий деловой уровень	Оценивается совокупность всех качеств и достижений сотрудника; показывает сильные и слабые стороны работника; все сотрудники оцениваются одинаково и объективно, так оценки за каждое достижение заранее обусловлены	Большие затраты времени; трудоемкость метода; работники могут частично подходить под описание характеристики, но все же необходимо присвоить какое-либо количество баллов, выбирая наиболее подходящие варианты, который не полностью соответствует кандидату
Метод свободной балльной оценки	Данный метод отличается от предыдущего тем, что руководители или эксперты присваивают каждому качеству сотрудника определенное количество баллов в свободной форме, то есть это решается отчасти субъективно, так как нет никаких рамок [3]	Оценивается совокупность всех качеств и достижений сотрудника; показывает сильные и слабые стороны работника; каждый оценивается индивидуально	Большие затраты времени; трудоемкость метода; субъективность оценки
Интервью	Чаще используется при приеме на работу. Подразумевает диалог с потенциальным сотрудником, чтобы определить его пригодность для компании и конкретной деятельности	Есть возможность задавать вопросы и уточнять все тонкости; при диалоге также можно оценивать кандидата вербально и невербально, то есть учитывается манера общения и поведения	Кандидат может приукрашивать свои способности; кандидат может недоговаривать, быть не до конца честным; во время диалога может произойти конфликт; необходимо тщательно подготовиться к интервью и не отходить от плана

Методы оценки	Характеристика	Плюсы	Минусы
Тестирование	Предполагает письменный краткий или развернутый ответ на вопросы теста. Различают психологическое и профессионально направленное тестирование. В первом случае определяют личные качества и особенности, которые могут помешать или помочь сотруднику в выполнении обязанностей, а во втором случае проверяют знания необходимые для должностных функций [4]	Быстрый способ проверки кандидата на должность; не перегружает тестируемого	Ответы могут быть нечестные или преувеличенные, если вопросы касаются личности кандидата; если вопросы профессионального характера, то так как в тестах есть варианты ответов, то есть вероятность, что кандидат случайным образом будет отвечать верно, не зная ответа
Аттестация	Проводится для оценки соответствия уровню труда, потенциала и качеств сотрудника требованиям занимаемой должностью. Аттестация имеет юридическую силу, поэтому по ее результатам можно понизить или повысить сотрудника, перевести на другую должность, обучить или уволить	Хорошо знакома персоналу и методологически проработана; на основании аттестации можно принимать юридические решения; решение принимается коллегиально	Воспринимается многими сотрудниками негативно; требует значительных временных и трудовых затрат; работники получают минимальную обратную связь; аттестация предполагает оценку прошлых достижений
Метод эталонов	В данном методе фактические качества работника сравниваются с самыми успешными сотрудниками данного направления [5]	Своего рода ранжирование сотрудников и с не завышенной планкой (если один сотрудник смог достигнуть определенных высот в данной компании, то и другие смогут); у сотрудников есть с кого взять пример	Возможно негативное и завистливое отношение к сотруднику-этalonу; сложно найти сотрудника, который был бы самым успешным во всех категориях
Метод суммируемых оценок	В данном случае оценивают частоту проявления у сотрудника того или иного качества по шкале «постоянно», «часто», «редко», «никогда». Определенному проявлению присваивают конкретные баллы, после чего они суммируются и сравниваются с идеальными [6]	Простота метода; показывает, какие качества проявляются у сотрудника чаще и реже всего	Может быть сложно найти разницу между «постоянно», «часто» и «редко», «никогда»; не описывает насколько хорошо проявляется то или иное качество
Система группировки	Оценивают некоторое количество факторов сотрудников и по результатам всех сотрудников делят на 4 группы: «плохой работник», «удовлетворительный работник», «хороший работник», «отличный работник». Посредством данного метода плохих сотрудников заменяют отличными	Возможность определить лучших и худших сотрудников	Есть сотрудники, которые могут попасть по характеристикам между двумя соседними группами; возможны конфликтные ситуации

Методы оценки	Характеристика	Плюсы	Минусы
Ассесмент-центр	Оценка персонала производится в основном за счет наблюдения за работниками в специально смоделированной ситуации, которая схожа с их деятельностью. Это является его отличительной чертой, но также ассесмент-центр включает в себя различные тесты и интервью. Данный метод является наиболее распространенным и служит для определения потенциальных возможностей сотрудника, для оценки компетенций и соответствия должности. Так как является наиболее дорогостоящим методом, то чаще всего его используют для назначения на руководящие должности [7]	Наиболее объективная оценка, позволяющая определить потенциал сотрудника; позволяет выявить соответствие работника корпоративной культуре; наглядно показывает все преимущества и недостатки сотрудника	Значительные финансовые затраты; значительные затраты времени на подготовку и проведение; высокий уровень стресса при получении обратной связи
Управление по целям (МВО)	Руководитель и сотрудник совместно ставят цели и задачи, требуемые решения, и ожидаемые результаты деятельности. В последствии оцениваются реальные достижения и итоги с запланированными. На основе данного метода может быть пересмотрена заработная плата, выплачены премии и бонусы и может использоваться нематериальное стимулирование	Сотрудник понимает критерии успешности своей работы до начала выполнения задач; предоставление обратной связи; затраты минимальные или отсутствуют	Субъективность оценки, так как оценивает только один человек (руководитель); ориентация на прошлые заслуги и достижения, а не на развитие
Управление результативностью (РМ)	Данный метод похож на предыдущие, только здесь помимо поставленных целей также оцениваются и компетенции сотрудника, которые нужны для достижения целей. Так при выполнении работ, руководитель постоянно направляет подчиненного и развивает его для лучшего и эффективного достижения целей. Так по итогам оценки может быть пересмотрена заработная плата, выплачены премии и бонусы, составляется индивидуальный план развития сотрудника, возможно карьерное продвижение как по горизонтали, так и по вертикали, а также сотрудник включается в кадровый резерв [8]	Сотрудник понимает критерии успешности своей работы до начала выполнения задач; предоставление обратной связи в течение всего запланированного периода; предусматривает развитие и обучение сотрудника	Большие временные затраты; данный метод применим в компаниях с развитой корпоративной культурой
Метод дневников	Работникам выдается список заданий на весь рабочий день и фиксируется за какое количество времени было выполнено каждое поручение	Помогает отследить на что уходит рабочее время работника; относительно полученной информации можно распределять задания таким образом, чтобы сотрудник уложился в один рабочий день	Сотрудники, которые находятся под контролем, могут выполнять работу быстро, но не качественно

Методы оценки	Характеристика	Плюсы	Минусы
Метод кейсов	Дает возможность участникам тренинга разбирать реальные или воображаемые ситуации. Метод кейсов подразумевает диагностику проблемы, выработку методов ее разрешения и оценку участниками эффективности действий, принятых для решения проблемы (проблема и варианты ее решения сообщаются в инструкции к кейсам). В зависимости от степени сложности предлагаемых задач метод применяется либо в виде коротких упражнений на 30-60 минут, либо в более развернутом виде. В отдельных случаях вокруг какой-либо сложной ситуации выстраивается целый многодневный курс. В независимости от продолжительности упражнения обучение подразумевает изложение проблемы в документальной форме (сообщение, видео, показ слайдов)	Реализм; минимальное давление на участников; активное взаимодействие участников	Появление заблуждений; отсутствие конкретных выводов; правдоподобность

Руководитель высшего звена	Руководитель среднего звена	Руководитель низового звена	Рядовой сотрудник
<ul style="list-style-type: none"> • Оценка выполнения задач. • Интервью. • Аттестация. • Ассесмент-центр. • Управление результативностью (PM) 	<ul style="list-style-type: none"> • Матричный метод. • Оценка выполнения задач. • Групповая дискуссия. • Интервью. • Тестирование. • Аттестация. • Метод эталонов. • Ассесмент-центр. • Управление по целям (MBO). • Управление результативностью (PM) 	<ul style="list-style-type: none"> • Матричный метод. • Метод системы произвольных характеристик. • Метод «360 градусов». • Групповая дискуссия. • Интервью. • Тестирование. • Аттестация. • Метод эталонов. • Управление по целям (MBO). • Управление результативностью (PM) 	<ul style="list-style-type: none"> • Ранговый метод. • Метод балльной оценки. • Метод свободной балльной оценки. • Интервью. • Тестирование. • Аттестация. • Система группировки. • Метод дневников

Рис. 1. Методы, применяемые для оценки персонала разного уровня

Метод оценки персонала, который используют в крупные компании, похож на метод «управление результативностью (PM)», так как последний включает в себя оценку поставленных целей и оценку компетенций.

Следовательно, было бы целесообразнее применять в компании метод PM, чем комбинировать два отдельных метода. При этом банк получит ряд преимуществ, которые включает в себя метод «управление

результативностью». Во-первых, обучение и развитие персонала также будут проходить и в течении года, что поможет достичь целей быстрее. Это в свою очередь увеличивает эффективность обратной связи. Во-вторых, компетенции для руководителей и сотрудников будут с каждым годом пересматриваться и подбираться индивидуально каждому, исходя из поставленных задач.

Методы оценки персонала, базирующиеся на справедливых цифровых показате-

лях, представляются важными индикаторами эффективности применения трудовых ресурсов предприятия. По результатам оценки производительности труда возможно не только выявить талантливых и способных работников и отсеять ленивых, нежелающих работать индивидуумов, а также увеличить эффективность деятельности сотрудников, используя, как материальные, так и нематериальные рычаги.

Оценка персонала и обнаружение в наибольшей степени талантливых и компетентных специалистов является одной из главных задач руководителя предприятия. Вторая важная проблема — это умножение преданности персонала организации, в которой он трудится, способная не только удержать ценные кадры, но и обеспечить повышение эффективности труда.

Кроме традиционных методов оценки персонала, крупные, а также отдельные средние и мелкие компании, применяют современные нетрадиционные способы оценки персонала [10]:

- графологический. Под диктовку работник пишет несколько предложений. Результат работы проверяет специально нанятый специалист — графолог. Можно раскрыть характер и узнать навыки человека;
- физиогномический — не только нетрадиционный, но и современный. Его преимущества заключается в полной расшифровке личности по чертам лица. При этом человеку сложно скрыть истинные чувства. В криминалистике физиономия используется часто, однако многие спорят, стоит ли ее применять, не доверяя результатам;
- психологические тесты — нетрадиционные для анализа персонала. Тесты помогают проанализировать способности сотрудника и его готовность выполнять должностные обязанности. Путем анализа психологических тестов составляется психологический портрет человека, полностью раскрывающий потенциал и спрогнозировать уровень развития;
- современные и нетрадиционные способы анализа — астрология, ну-

мерология для многих шарлатанство. Что не мешает им существовать, а многим компаниям выбирать их как основные.

Основной стимул для работника, конечно же, уровень заработной платы. Создавая справедливую, прозрачную, понятную для сотрудников систему материальной мотивации, работодатель побуждает к повышению производительности труда.

Специалист должен не просто получать высокую зарплату, а зарабатывать ее, ориентируясь на планы, в составлении, которых он сам принимает участие.

При всей важности денежной мотивации необходимо помнить и о нематериальных способах воздействия на повышение производительности. Сотрудники должны видеть заботу предприятия о них, что повышает их лояльность и, как следствие эффективность работы.

В настоящее время для того, чтобы компаниям успешно конкурировать в рыночной среде, адаптироваться к постоянно изменяющимся условиям рыночной конъюнктуры, иметь преимущества в скорости и гибкости предоставления своих услуг, требуется много времени и внимания уделять поиску новых источников повышения прибыли. Основным из таких источников можно с уверенностью назвать использование человеческого капитала, кадрового резерва компаний.

KPI (Key Performance Indicator) — это показатель достижения успеха в определенной деятельности или в достижении определенных целей. Можно сказать, что KPI — это количественно измеримый индикатор фактически достигнутых результатов.

Наши современники KPI переводят как «ключевой показатель эффективности», что является не вполне корректным: эффективность характеризует соотношение между достигнутым результатом и затраченными ресурсами, а с помощью KPI можно измерять и множество других параметров. Более правильным является перевод «Ключевой показатель деятельности».

На рис. 2 рассмотрим основные виды KPI.

Соотношение основных видов KPI рассмотрим в табл. 2 [9].

Система КРІ действенна для сотрудников, результат работы которых в большей степени влияет на финансово-экономические показатели организации. Например, в торговых фирмах это, в основном, топ-менеджеры и менеджеры по продажам, в рекрутинговых конторах — консультанты по подбору персонала.



Рис. 2. Основные виды КРІ

Выполнение целей работником влияет и на индивидуальную величину ежегодного пересмотра заработной платы: чем выше оценка — тем выше процент роста зарплаты. Например, ежегодный бонус менеджеров состоит из двух показателей, зависящих от результатов выполнения индивидуальных заданий и от достижения целей работы компании. Такой подход является стимулом для более качественного выполнения функциональных обязанностей.

Для работников разных управленческих уровней размер бонуса, именно на который влияет система КРІ, может колебаться в пределах от 20% до 100% оклада.

Непосредственно формула начисления подобного бонуса непростая: здесь учитываются количество КРІ, коэффициент выполнения каждого в отдельности и его вес, а также коэффициент влияния (чем значительнее для компании показатель, тем выше «вес»). В случае, если шкала КРІ некорректно составлена, она принесет минимальный результат.

Таблица 2

Соотношение основных видов КРІ

<p>Финансовые показатели оценивают финансовые результаты деятельности организации (подразделения; сотрудника). Например; выручка, чистая прибыль, объем продаж в денежном выражении маржинальная прибыль, рентабельность (инвестиций, активов, продаж, маржинальная, операционная и др.), оборачиваемость (активов, запасов, кредиторской и дебиторской задолженности и др.). ликвидность и т.д.</p>	<p>Нефинансовые показатели оценивают нефинансовые результаты деятельности организации (подразделения, сотрудника). Например, объем продаж в начальном выражении, доля рынка уровень конкурентных преимуществ, удовлетворенность внешних и внутренних клиентов, удовлетворенность персонала время выполнения заказа, производственный цикл, производительность труда текучесть персонала и т.д.</p>
<p>Индивидуальные показатели оценивают личные результаты деятельности сотрудников и руководителей, зависящие только от их собственных усилий или работы их подразделений (проектных групп). Индивидуальные показатели руководителя — это показатели работы его организации (подразделения. группы).</p>	<p>Командные показатели (групповые) оценивают общие результаты деятельности организации (подразделения, группы), зависящие только от совместных усилий нескольких сотрудников или подразделений. Командные показатели работника — это показатели работы его организации (подразделения. группы)</p>
<p>Количественные показатели оценивают количественные результаты деятельности организации (подразделения, сотрудника) объективно с помощью чисел в определенных единицах измерения (например, в %, рублях, тоннах, километрах и т.д.). Для измерения количественных показателей используются метрические шкалы</p>	<p>Качественные показатели оценивают качественные результаты деятельности организации (подразделения, сотрудника) субъективно с помощью суждений (например, «очень плохо», «плохо», «хорошо» и т.п.) и балльных оценок (например, 1, 2, 3, 4 и т.д.). Для измерения качественных показателей используются номинальная и порядковая шкалы</p>
<p>Оперативные показатели оценивают достижение оперативных целей предприятия.</p>	<p>Стратегические показатели оценивают достижение стратегических целей предприятия.</p>

<p>Например, объем продаж, оборачиваемость запасов, рост клиентской базы, операционные издержки, удовлетворенность внутренних клиентов, время выполнения заказа и другое</p>	<p>Например, стоимость бизнеса, доля рынка чистая прибыль, маржинальная рентабельность, уровень конкурентных преимуществ, индекс удовлетворенности покупателей и др.</p>
<p>Запаздывающие показатели оценивают отдаленные по времени и необратимые по форме результаты деятельности организации (подразделения, сотрудника). Например, стоимость предприятия, чистая прибыль, выручка, доля рынка, постоянные и переменные затраты, индекс удовлетворенности клиентов, производительность труда и др. Это показатели конечных результатов работы за определенный, относительно длительный период времени. Значения запаздывающих показателей зависят от значений соответствующих опережающих показателей</p>	<p>Опережающие показатели оценивают текущие и пока еще обратимые результаты деятельности организации (подразделения, сотрудника). Например, объем продаж, среднее время выполнения заказа, размер клиентской базы, процент внутреннего брака, интенсивность и объем рекламы, дебиторская и кредиторская задолженность и др. Это показатели промежуточных результатов работы за определенный, относительно короткий период времени. Значения опережающих показателей влияют на значения соответствующих запаздывающих показателей</p>
<p>Показатели результативности оценивают полученные результаты деятельности (полезный и побочный эффекты, затраты ресурсов и времени) без их относительного взаимного сравнения. Это показатели эффекта или затрат ресурсов. Например, время, издержки, объем продаж, выручка, чистая прибыль, доля рынка. Показатели результативности могут быть как абсолютными, так и относительными</p>	<p>Показатели эффективности оценивают полученный полезный эффект по отношению к затраченным ресурсам или времени. Это относительный полезный эффект в том или ином смысле, полученный на единицу затрат тех или иных ресурсов. В частности, к показателям эффективности относятся все показатели рентабельности, оборачиваемости, производительности труда и др.</p>
<p>Абсолютные показатели измеряют полученные результаты в абсолютном выражении без сравнения их с чем-либо (показателями прошлых периодов, общими величинами, затратами ресурсов и времени). Например, чистая прибыль (в тыс. руб.) предприятия за год или абсолютный рост чистой прибыли (в тыс. руб.) за год по сравнению с прошлым годом — это абсолютные показатели</p>	<p>Относительные показатели измеряют полученные результаты в относительном выражении по сравнению с чем-либо (показателями прошлых периодов, общими величинами, затратами ресурсов и времени). Например, относительный рост чистой прибыли (в %) за год по сравнению с прошлым годом, рентабельность продаж или доля чистой прибыли, полученной от продажи некоторого вида продукции (в %), — это относительные показатели</p>
<p>Функциональные показатели оценивают выполнение регулярных функций (бизнес-процессов) предприятия (производства маркетинга продаж, логистики, управления</p>	<p>Проектные показатели оценивают выполнение проектов в организации (соблюдение бюджета, время, качество этапов и работ проекта)</p>

Как и всякая система, КРІ обладает рядом преимуществ и недостатков (рис. 3).

Главный минус КРІ состоит в том, что если одно подразделение компании плохо сработало, в заработной плате могут потерять сразу все его сотрудники. Это происходит из-за того, что персональные КРІ связаны с ключевыми показателями всего отдела. При систематическом невыполнении плановых показателей, работник может быть понижен в должности. Поэтому КРІ является стимулом всегда «быть в форме».

Также к минусам работы в системе ключевых показателей можно отнести то, что не все служащие напрямую могут влиять на стратегические КРІ компании: если

бонусы зависят от продаж и чистой прибыли, то, вряд ли, сидя в офисе, секретарь или экономист смогут на него повлиять.

На рис. 4 представлены результаты анализа организаций, которые применяют у себя КРІ.

Чем компания больше, тем активнее она применяет научно обоснованные методы оценки труда персонала. 61% фирм численностью менее 50 человек вполне обходятся и без методик КРІ, применяют их для большинства персонала лишь 15% небольших компаний. Однако только каждое пятое (22%) предприятие или организация, где трудится от 5000 человек и больше, КРІ не использует. Применяют

подобные показатели для оценки работы большинства сотрудников 46% крупных работодателей.

Большинство предприятий имеет колоссальный и неиспользуемый потенциал возможностей и способностей сотрудников. За счет умелого распоряжения этим потенциалом можно добиваться впечатляющих результатов, даже при условии высокой конкуренции. На рынке труда формирование уровня ожиданий кандидатов задают наиболее успешные компании. Такие компании используют инструменты оценки результативности сотрудников, где высокий уровень оплаты соответствует не менее высоким трудовым результатам. Планирование работы и оценка результатов с применением КРІ позволяет повысить в разы отдачу от сотрудников, улуч-

шая показатели выручки, прибыльности и качества.

Плюсы КРІ	Минусы КРІ
<ul style="list-style-type: none"> • Величина бонуса работника напрямую зависит от выполнения его персональных КРІ. • За каждым закреплена ответственность за выполнение определенных должностных функций. • Работник видит свой вклад в достижении общей цели компании 	<ul style="list-style-type: none"> • Из-за слишком большого количества КРІ в общем бонусе доля каждого из них мала. • Значительный вес одного из показателей ведет к перекосам в работе. • Крайне недостижимые КРІ демотивируют работу персонала

Рис. 3. Плюсы и минусы КРІ



Рис. 4. Результаты анализа организаций, которые применяют у себя КРІ

Примеры того, насколько эффективным является внедрение системы КРІ, можно найти у многих крупнейших компаний, работающих на отечественном рынке.

Система ключевых показателей эффективности уже много лет используется для менеджмента больших, малых и средних компаний всего мира. Это масштабная и многоуровневая система управления, которая дает возможность сделать точную оценку эффективности и результативности работы предприятия. Внедрение КРІ — непростая задача, которая требует наличия временных ресурсов и серьезных усилий, но эффект от реализации системы того стоит.

Подводя итоги, можно сделать вывод.

Какой бы метод оценки персонала мы не выбрали, необходимо сначала определить цели и задачи оценки, и то, что мы хо-

тим оценить, важно понять, насколько это оценка может существенно изменить наше отношение к оцениваемому и как результат оценки может сказаться на дальнейших взаимоотношениях, а также на уровне заработной платы и т.п.

С целью обеспечить компанию качественным штатом, и не загружать работника обязанностями, к которым он не готов, работодатели должны использовать современные классические (количественные и качественные) и нетрадиционные методы.

При грамотной разработке КРІ, результатом будет являться:

- качественная оценка эффективности труда работников и процессов, происходящих в компании;
- обеспечение руководства компании необходимой информацией и

возможностью своевременно принимать решения, непосредственно влияющие решение поставленных задач;

- премирование работников по личным достижениям в работе;
- выявление аутсайдеров и лидеров в коллективной работе;
- создание новой стратегии и области работы с персоналом.

Сегодня эффективность деятельности персонала зависит, от нескольких факторов:

- насколько профессионально подобран кадровый состав предприятия, правильно ли расставлены люди, соответствуют ли они занимаемым должностям;
- насколько лояльны работники по отношению к своему предприятию;
- насколько предприятие заботится о своих сотрудниках, о постоянстве кадрового состава. Большинство сотрудников будет стремиться к повышению эффективности своего труда, если будет уверено, что руководство предприятия уважает людей, дорожит их трудом, здоровьем и временем.

Список литературы

1. *Семина А.П., Тихонов А.И.* Мотивация и стимулирование персонала в авиакомпании // Московский экономический журнал. — 2018. — № 5. — С. 22.
2. *Силантьева Е.А., Семина А.П., Митрофанова Е.А., Гаврилова И.С.* Соотношение материальной и нематериальной составляющей в стимулировании персонала // *Авиация и космонавтика* — 2017. — М.: Московский авиационный институт (национальный исследовательский университет), 2017 — С. 669–670.
3. *Семина А.П., Федотова М.А., Тихонов А.И.* Обучение персонала в современных компаниях: проблемы и новые направления // Московский экономический журнал. — 2016. — № 3. — С. 33.
4. *Семина А.П.* Методы обучения и развития персонала на авиационных предприятиях // Гагаринские чтения — 2018. — М.: Московский авиационный институт (национальный исследовательский университет), 2018 — С. 150–151.
5. *Семина А.П.* Новые направления обучения персонала в компаниях // Реформы в России и проблемы управления — 2016. Материалы 31-й Всероссийской научной конференции молодых ученых. — М., 2016. — С. 334–335.
6. *Семина А.П., Федотова М.А., Тихонов А.И.* Обзор обучения персонала в современных компаниях. Актуальные направления обучения в аэрокосмической отрасли России // 15-я Международная конференция «Авиация и космонавтика». — М.: Московский авиационный институт (национальный исследовательский университет), 2016 — С. 691–693.
7. *Семина А.П., Федотова М.А.* Обзор обучения персонала в современных компаниях: проблемы и новые направления // Управление персоналом аэрокосмической отрасли. — М.: Московский авиационный институт (национальный исследовательский университет), 2016 — С. 78–80.
8. *Подвербных О.Е., Тихонов А.И., Кукушкин С.Г.* Профессиональные стандарты в оценке персонала ракетно-космического предприятия // Московский экономический журнал. — 2018. — № 5-2. — С. 32.
9. *Кулагин О.* Какие KPI выбрать и почему. — URL: https://www.cfin.ru/management/controllers/kpi_choice.shtml (дата обращения 22.05.2019).
10. Современные методы оценки персонала в 2018 году. — URL: <https://russiansu.ru/ocenka-personala/sovremennye-metody-ocenki-personala.html> (дата обращения 22.05.2019).



М.А. Чмыхова,
студентка 3 курса
факультета управления и экономики, направление «Менеджмент»,
НАНО ВО «ИМЦ», Москва

Н.В. Болдырева,
кандидат экономических наук, доцент,
доцент кафедры Менеджмента,
НАНО ВО «ИМЦ», Москва

ОСОБЕННОСТИ СОВРЕМЕННЫХ МЕТОДОВ АДАПТАЦИИ ПЕРСОНАЛА

M.A.I. Chmykhova,
3rd year student
of faculty of management and economy, Management direction,
NANO VO «IWC», Moscow
vanya1508@yandex.ru

N.V. Boldyreva,
PhD in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of Department of Management,
NANO VO «IWC», Moscow
E-mail: kaf_e-pi@mail.ru

FEATURES OF MODERN METHODS OF ADAPTATION OF PERSONNEL

Аннотация. Данная статья посвящена вопросам адаптации, в основном методам адаптации и выявлении их достоинств и недостатков в современных условиях. В жизни каждого человека случаются моменты, когда ему предстоит влиться в новый коллектив — будь это школа, университет или рабочий коллектив. Новый коллектив для работника — это общество незнакомых ему людей с присущими им привычками, наклонностями и эмоциями. Новый работник попадает в среду новой корпоративной культуры, незнакомых правил, условностей и табу. У работника могут возникнуть сложности при освоении новой профессии (специальности) или нового рабочего места. Адаптация является важным элементом человеческой психологии. Ведь только влившийся в новый коллектив человек может качественно выполнять свои обязанности.

Проведенное исследование позволило авторам выделить основные виды адаптации и их характеристики, а также рассмотреть формы адаптации, изучить современные зарубежные методы адаптации персонала, и определить, насколько зарубежные востребованы в нашей стране и насколько они работают успешно у нас, нежели чем в той стране, где они собственно были придуманы и апробированы.

Ключевые слова: адаптация, методы адаптации, цели, виды, формы, методы адаптации, баддинг, коучинг, менторинг, шедоунг, секондмент, дистанционное обучение.

Abstract. This article is devoted to issues of adaptation, generally methods of adaptation and identification of their merits and demerits in modern conditions. In life of each person there are moments when he has to join new collective - be it school, the university or working collective. The new collective for the worker is society of people unfamiliar to it with habits, bents and emotions inherent in them. The new worker gets on Wednesday new corporate culture, unfamiliar rules, conventions and a taboo. The worker can have difficulties at development of a new profession (specialty) or a new workplace. Adaptation is an important element of human psychology. Only the person who joined new collective can qualitatively carry out the duties.

The conducted research allowed authors to allocate main types of adaptation and their characteristic and also to consider adaptation forms, to study modern foreign methods of adaptation of personnel and to define how foreign are demanded in our country and as far as they work successfully for us, than than in that country where they were actually thought up and approved.

Key words: adaptation, methods of adaptation, purpose, types, forms, adaptation methods, badding, coaching, mentoring, buddying, coaching, mentoring, job shadowing, secondment, e-learning.

Адаптация-приспособление органов чувств и организма в целом к изменяющимся условиям существования. Адаптация персонала есть процесс ознакомления и приспособления работников к содержанию и условиям трудовой деятельности, а также к социальной среде организаций. Термин применим также к новым сотрудникам, так и к сотрудникам, перемещаемым на новую должность в порядке внутренней ротации.

Адаптация сотрудников — это важный этап в кадровом менеджменте. Поступая на работу, каждый новичок должен принимать определенные организационные требования: график работы, правила компании, должностные обязанности, распоряжения администрации и многое другое. Также каждый новый сотрудник должен принять те социально-экономические условия, в которых ему предстоит работать. Он должен пересмотреть свои взгляды, привычки, соизмерить их с принятыми в коллективе нормами и правилами поведения, выработать свою собственную линию поведения [6, с. 61]. Адаптация создает условия, при которых идет плавное, не ущемляющие психо-эмоциональный фон работника к изменившимся условиям труда, и повышает эффективность и существование каждого, конкретного сотрудника. Адаптация- одно из важнейших прописных истин не только в повседневной жизни деятельности, но и в глобальном, общечеловеческом смысле. Без адаптаций не было бы эволюций (Гомо сапинс) человечества, что блестяще доказал в свое время великий ученый Чарльз Дарвин, в своем научном труде «Происхождение видов».

Адаптационные мероприятия чрезвычайно разнообразны в своем проявлении. Рассмотрим в этой работе некоторые из них.

Цели адаптации рассмотрим на рис. 1 [7, с. 25].

В табл. 1 рассмотрим основные виды адаптации и их характеристику [11].

Со стороны менеджмента особый интерес представляет именно профессиональная адаптация. Именно она выступает в роли основного инструмента для решения проблем формирования у нового сотрудника необходимого уровня производительности и качества труда в кратчайшие сроки [5, с. 49].

В плане организационного управления профессиональная адаптация имеет 3 элемента:

- 1) разработка технологического процесса управления адаптацией;
- 2) информационное обеспечение данного процесса;
- 3) закрепление функций управления адаптаций.

На данный момент нам известны следующие формы адаптации, которые представлены в табл. 2.

Все это позволяет сократить текучесть рабочей силы, экономить время руководителя или сотрудников, позволяет уменьшать издержки, а также формирует позитивное отношение нового сотрудника на новом предприятии.

Закономерности психических и даже вегетативных сдвигов в процессе длительной адаптации, а также их физиологической целесообразности остается одним из важнейших направлений в физиологии человека.

Минусы — одни из основных факторов, которые затрудняют процессы адаптаций, в первую очередь выделяются в социально-психологических проблемах. Это может быть деятельность в иноязычной среде, отрывом от привычного социального окружения, отрыва от «семьи».

В нашем случае это можно продемонстрировать на примере сотрудника, который по тем или иным обстоятельствам вынужден, например, переехать из родного края в большие мегаполисы, где соответственно у него есть больше возможностей проявить свой потенциал. Такой человек приехав-

ший из провинциального города, сталкивается с массой бытовых, социальных и иных проблем, которые не были ему известны до этой поры. Естественно это приводит к морально-психологической травме. Не каждому отдельно взятому индивиду удастся приспособиться к новой для него жизни, к ее

ритму, к окружающей его среде, неудовлетворенность, крушение надежд, бесперспективность дальнейшего развития человека. В итоге неприятие адаптаций. Естественно, колоссальную роль в этом играет само восприятие человека и его социально-заложенные (базовые) характеристики.

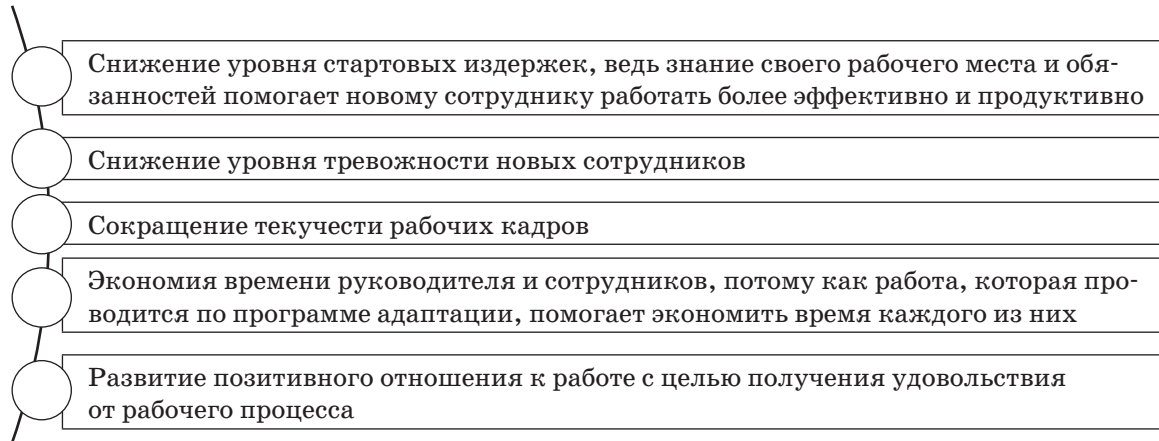


Рис. 1. Цели адаптации

* Составлено авторами.

Таблица 1

Виды адаптаций и их характеристика

Виды адаптаций	Характеристика
Профессиональная адаптация	Дополнительное освоение профессиональных возможностей, а именно знаний и навыков, формирование необходимых качеств и положительного отношения личности к труду
Психофизиологическая. Санитарно-гигиеническая. Социально-психологическая	Имеет место быть освоение рабочего пространства в аспекте воздействия на труженика физических, психологических и равно социальных факторов, таких как: • физических и психических нагрузок, • санитарно-гигиенических условий на рабочем месте, • условных, а также личных отношений в коллективе предприятий. Труженик, вливаясь в коллектив, адаптируется к правилам и требованиям производства. Получает азы техники безопасности
Административно-организационная адаптация	Призвана для формирования у труженика, понимание своей роли в организации с учетом своей должности и своего подразделения в организационной структуре данного предприятия
Экономическая адаптация	Подразумевает под собой, ознакомление с экономическими механизмами предприятия, управленческими нюансами данной организации. Экономическими стимулами и мотивами, адаптирование к условиям оплаты своего труда и дополнительных выплат

* Составлено авторами.

Плюсы — если руководство заинтересовано в том, чтобы вновь прибывший человек, как можно больше развил свой потенциал и влился в коллектив, то оно естественно будет всячески помогать ему в этом. Как пример можно привести работу с молодым специалистом, хорошо рекомендовавшим себя специалистом-практи-

ком (наставником). Наставник, понимая все особенности работы, знает типичные ошибки и проблемы новичков. Положительные стороны общения с ним очевидны. Мы знаем, как одиноко и неуютно может чувствовать себя человек, оказываясь в новом сообществе. Если же появляется хотя бы один человек с которым

можно запросто поговорить, то ощущения сразу меняются. Через наставника легче познакомиться с другими, донести о себе информацию, узнать особенности взаимоотношений или приблизиться к коллективу, почувствовав при этом себя его частью. Помимо психологического комфорта, немаловажно то, что всегда можно что-то спросить непосредственно в момент возникновения вопроса. Как итог позитивное принятие условий труда и принятие адаптаций.

Разработка мер, которые положительно влияют на процессы адаптации, заключается в понимании субъективных характеристик рабочего (пол, возраст, возрастных психофизиологических характеристик, а также образование, опыт работы) и фак-

торов производственной среды. Поэтому для оптимизации процесса адаптации стоит учитывать имеющиеся возможности предприятия и отличия труда на новом и прежнем месте работы сотрудника, особенности новой и предыдущей профессии, так как они существенно отличаются, что может стать барьером для профессиональной мобильности и проведения кадровой политики предприятия [2, с. 83].

Методы адаптации рассмотрим на рис. 2 [10].

Адаптационный процесс для нового соискателя возможно разделить на этапы, каждый из которых скрывает за собой проведение определенных шагов и применение конкретных действий, или даже можно сказать инструментариев.

Таблица 2

Формы адаптации

Форма адаптации	Характеристика
Проведение курсов и семинаров по различным аспектам адаптаций	Брошюры, пакеты рекламных или иных необходимых документов, для описания видов производств, должности, профессии, рабочего места и иных сведений, которые помогут вновь прибывшему на производство разобраться в данном процессе
Процедуры подготовки	Оформление на работу, когда инспектор отдела кадров проводит с претендентом беседу, в общих чертах и знакомит с организацией, где ему предстоит работать. Далее знакомит с его куратором (наставником). Также отводит на его рабочее место и представляют непосредственному руководителю. В свою очередь, руководитель знакомит новичка с его рабочим коллективом
Введение в должность	Вливание труженика в коллектив, где он переоценивает прежний образ поведения, отказывается от определенных привычек и установок, тем самым способствуя принятию традиций и устоявшихся норм поведения в новом рабочем пространстве
Индивидуальные беседы непосредственно с руководителями и более опытными сослуживцами	Обучение новичка (разработка индивидуального обучения)
Неофициальное общение	Новые работники могут узнать «неписанные» правила организации. Например: какой уровень производительности труда является достаточным, или каковы реальные шансы по продвижению по службе и т.д.

* Составлено авторами.

Интересный пример для адаптации персонала можно увидеть во всемирно известной корпорации «GOOGLE». Вот где адаптация действительно помогает новичку быстрее приспособиться к новым условиям, т.к. обстановка располагает: ярко оформленные офисы, диваны, просторные кухни, массажные кресла и даже гамаки.

Не возникает сомнений в том, что работники в этой компании связаны с огромными льготами, и ко всему этому имеется конкурентоспособная оплата труда. Своих сотрудников кормят бесплатными завтраками, обедами, ужинами и закусками в любое время суток, предлагают бесплатный осмотр, сервис для автомобилей

сотрудников, и свободный доступ в фитнес-клубы и даже отдых в так называемых «капсулах сна». Вот где искусство «адаптации» доведено почти до совершенства.

В отечественной практике адаптации персонала наиболее распространены непроизводственные методы:

- метод неформализованного сопровождения;
- метод «корпоративный PR»;
- командный тренинг;
- инструктаж в подразделениях;
- интернет-сайт;
- наставничество.

Кроме данных методов, еще применяют методы коучинга и менторинга.

Рассмотрим подробнее данные два метода адаптации в табл. 4 [9].

Поскольку коучинг, наставничество и менторство часто путают, думая, что это одно и то же, однако это мнение ошибочно. Несмотря на наличие общих элементов, наставничество и коучинг различаются между собой вполне существенно. Также свои особенности имеет и менторство.

В табл. 5 рассмотрим основные отличительные характеристики данных методов.

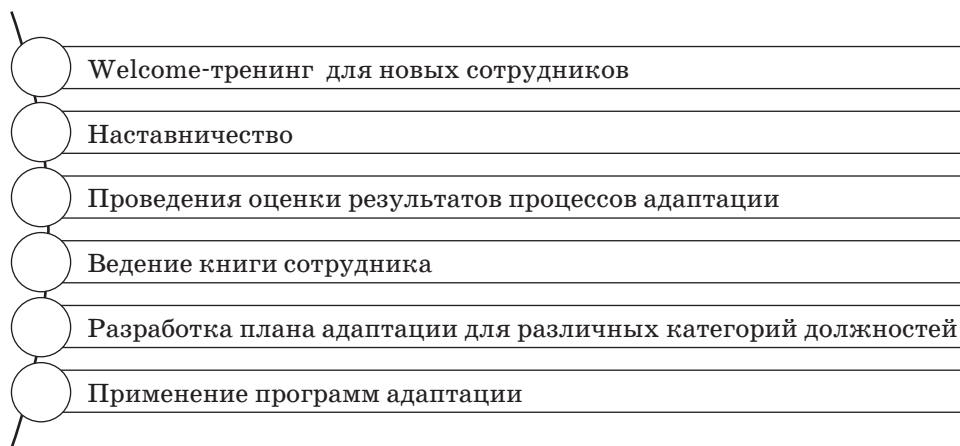


Рис. 2. Методы адаптаций

Таблица 4

Достоинства и недостатки коучинга и менторства

Методы	Коучинг	Менторинг
Характеристика	Целенаправленный процесс развития потенциала сотрудников; способствующий как максимизации их производительности, так и успешной деятельности компании	Процесс взаимодействия более опытного в чем-либо человека с менее опытным, при котором опытный передает менее опытному свои знания, навыки, умения в этом деле, для того что бы тот тоже достиг в нем определенных результатов. Данное понятие имеет схожие черты с наставничеством
Достоинства	Улучшение продуктивности деятельности. Улучшение обучения и развития персонала. Быстрое обучение даже без отрыва от основной деятельности. Персонал самостоятельно принимает ответственные решения и его не нужно постоянно контролировать и подгонять. Способствует лучшему использованию мастерства и внутренних ресурсов работников. В критических ситуациях у сотрудников улучшается быстрота и эффективность реакции. Коучинг способствует развитию еще большей гибкости и адаптивности к происходящим изменениям	Возможность поделиться полезным опытом. Доверительные отношения. Снижение числа производственных, учебных ошибок, в бизнесе, под руководством ментора. Для многих менторов — это истинное удовольствие делиться накопленными практическими навыками и знаниями. Для протеже — сопровождение ментора это возможность чувствовать себя увереннее и учиться у лучших. Обращение полезными связями через ментора

Методы	Коучинг	Менторинг
Недостатки	Обеспечивает долгосрочную протекцию развитие личности. Демонстрирует личную корпоративную приверженность. Высокий ROI (Возврат на инвестиции) по отношению привлечения и поддержки таланта	Некоторые менторы в силу СБоей авторитарности могут жестко навязывать СБое мнение без учета обратной связи. На предприятиях ментор несет материальную ответственность за доверенного ему протеже. Отсутствие доверительных отношений между протеже и ментором. Недостаточное внимание протеже. Обилие критики

* Составлено авторами.

Таблица 5

Характеристика коучинга, менторства и наставничества

Показатели	Коучинг	Менторство	Наставничество
Стиль	Недирективный	Недирективный	Директивный
Ресурс	Внешний коуч / внутренний коуч / линейный менеджер	Внутренний — вышестоящий уровень, не прямой руководитель	Внутренний — наставник
Длительность	Краткосрочно	Длительный срок	—
Специальная подготовка	Да	Нет	Нет
Экспертность в отрасли	Нет	Да	Да
Применение	Раскрытие возможностей и повышение эффективности	Профессиональный и личностный рост	Адаптация; повышение качества работы
Сертификация			Иногда, если наставник = тренер
Цель	Достижение результата	Поддержка	Обучение — делай как я

* Составлено авторами.

В данной статье мы хотим дать характеристику современным зарубежным методам адаптации. Среди наиболее популярных зарубежных методов адаптации выделяют:

- Buddying;
- Secondment;
- Job Shadowing;
- E-learning или blended learning.

В табл. 6 рассмотрим достоинства и недостатки данных методов.

Рассмотрев основные методы адаптации и обучения сотрудников, можно сделать следующие выводы.

Концепция менторинга (наставничества) существует десятилетия, но актуальной тенденция менторинга стал только последние 10–12 лет. Инновационные компании обнаружили какие высокие выгоды такое наставничество может принести биз-

несу: тут и улучшение деловых партнерских взаимоотношений, тут и увеличение продуктивности, конкурентоспособность, и что немаловажно успешное поддерживание персонала.

Менторство — отношения между человеком, не имеющим соответствующего опыта какой-либо деятельности и профессионалом в данном виде труда.

Система наставничества гарантирует быстрое ознакомление с новым рабочим местом. В наставничестве главное заинтересовать сотрудника помогать новичку. Без этого момента вряд ли старший сотрудник захочет тратить свое время и знакомить нового коллегу с предстоящей ему работой и обязанностями [4, с. 10].

Применение системы адаптации сотрудников в организации помогает новым членам коллектива быстро привыкнуть к

новой рабочей обстановке и коллективу, найти общий язык с коллегами, изучить требования, предъявляемые организацией, и как можно скорее приступить к продуктивной работе [3, с. 102].

Наличие в человеке (сотруднике) умений достаточно быстро находить «свое место», что в свою очередь позволяет ему (сотруднику) эффективно и адекватно включаться

в совместную организационную деятельность. Из выше написанного следует, что человек, который не имеет возможность адекватного включения в организационную деятельность, тем самым обуславливает не высокий уровень его морального и даже материального вознаграждения, как следствие отсутствие социального признания и прочий дискомфорт [5, с. 35].

Таблица 6

Современные зарубежные методы адаптации персонала

Метод адаптации	Характеристика	Достоинства	Недостатки
Buddying	Наиболее социальный метод адаптации сотрудников к работе. Заключается в взаимоподдержке, взаимопомощи между сотрудниками в достижении их целей. Этот метод помогает победить расслоение кадров, ненавязчиво подводя их к работе на единую цель — цель компании	Равноправность участников (деление иерархического порядка-сглаживается). Достоверные данные о качестве работы и перспективы вновь прибывшего. Своевременное и быстрое налаживание между сотрудниками коммуникаций, т.е. активная адаптация. Помощь в борьбе в кадровом расслоение Низкие затраты. Командные чувства упрочняются, внутри коллектива улучшаются отношения, сотрудники передают друг другу опыт и информацию, тем самым создаются условия их личностного роста	Необходимость переподготовки его коллектива сотрудников. Возможность несовместимости пар между наставником и вновь прибывшим
Job Shadowing	Фактически этот метод заключается в том, чтобы стать «тенью» более опытного сотрудника. Сюда входит и сопровождение его в течение рабочего дня, и обсуждение с ним наиболее волнующих новичка моментов	Простота и экономичность. Снижение времени адаптации. Улучшение имиджа компании посредством демонстрации активной позиции в управлении персоналом. Обучение в процессе работы и в реальном времени. Установка дружеских коммуникаций и долгосрочных профессиональных отношений. Возможность погружения в рабочую обстановку	Необходимость жесткой дисциплины и аттестации полученных знаний. Существенная стоимость услуг профессиональных тренеров и методистов. Возможные психологические трудности при работе с компьютером и электронной аттестацией

Метод адаптации	Характеристика	Достоинства	Недостатки
Secondment	Перевод сотрудника в другое структурное подразделение или филиал организации (внутренний secondment) или в совершенно другую стороннюю организацию (внешний secondment) для приобретения новых знаний и навыков. Secondment активно используется для ротации кадрового актива, освоения сотрудниками новых знаний, а также для развития и совершенствования у персонала, например, коммуникационных способностей	Развитие навыков межличностного общения, взаимодействия персонала. Укрепление командной работы. Отвлечение от «рутины», что способствует повышению мотивации. Профессиональное, личностное развитие за счет приобретения нового опыта, знаний, навыков, умений	Может использоваться в крупных организациях с плоской структурой. Нет опыта использования на постсоветском пространстве, соответственно, не отработан механизм замещения сотрудников
E-learning или blended learning	еодня одной из самых активно используемых на предприятиях различного профиля технологий обучения персонала является система дистанционного обучения e-learning. Blended Learning, или смешанное обучение — это образовательная концепция, в рамках которой студент/школьник получает знания и самостоятельно онлайн, и очно с преподавателем. Такой подход дает возможность контролировать время, место, темп и путь изучения материала. Смешанное образование дает возможность совмещать традиционные методики и актуальные технологии	Возможность сбора данных. Кастомизацию знаний и оценок. Один преподаватель может обучать много людей одновременно. Смешанное обучение позволяет преподавателям перераспределить ресурсы и повысить успеваемость	Неравномерная ИТ-грамотность, зависимость от техники, широкополосного Интернета, устойчивости онлайн режима и безлимитных тарифов. Зачастую препятствием для внедрения этого подхода становится низкий уровень владения технологиями, поэтому для преподавателей и учеников необходим технологический ликбез, а также обучение работе со школьной Blending Learning-платформой. Еще один «тормозящий» фактор — смешанное обучение требует техподдержки и определенных затрат на создание видеоматериалов, обучающих программ и тестирующих модулей

Шедоунг (от *англ.* shadow — тень) — он заключается в том, обучаемый человек следует как «тень» за более опытным и наблюдает за тем, как тот выполняет возложенные на него обязанности. Шедоунг в Российской трудовой практике адаптационного обучения практически не востребован.

Секондмент в ситуации жесткой конкуренции предприятий, связан с тем, что

мы предоставляем специалиста для стажировки, и в связи с этим есть возможность распрощаться со своими коммерческими тайнами, также есть риск того, что талантливого сотрудника переманят на другое место. На данный момент, считается, что внутренний секондмент возможен лишь на больших производственных и торговых предприятиях, где как мы знаем практикуется комплексное обучение персонала.

При всех имеющихся плюсах и минусах e-Learning является востребованным, применяемым и перспективным методом. С дальнейшим совершенствованием информационных технологий e-Learnig будет все более и более популярным.

Итак, адаптация — приспособление организма, индивидуума, в коллективе к изменяющимся условиям среды, что приводит к повышению эффективности их существования и функционирования.

В мире существует, как мы видим, много форм и методов адаптации. Не везде одни и те же методы имеют положительный эффект. В каждом конкретном случае на тех или иных предприятиях, как в России, так и в мире, нужно учитывать внутренние и внешние особенности, временные, территориальные, исторические и применять по существу требуемых задач.

Список литературы

1. *Архипова Н.И.* Управление персоналом организации. Краткий курс для бакалавров / Н.И. Архипова, О.Л. Седова. — М.: Проспект, 2016. — 224 с.
2. *Веснин В.Р.* Менеджмент: Учебник. 3-е изд., перераб. и доп. / В.Р. Веснин — М.: Велби, Проспект, 2017. — 512 с.
3. *Кабанов А.Я.* Управление персоналом: теория и практика. Организация профориентации и адаптации персонала: Учебно-практическое пособие / А.Я. Кабанов, Е.В. Каштанова. — М.: Проспект, 2015. — 56 с.
4. *Крушельницкая О.В.* Управление персоналом: учебное пособие. 2-е изд., перераб. и доп. / О.В. Крушельницкая, Д.П. Мельничук. — М.: Кондор, 2015. — 308 с.
5. *Мирошниченко Ю.В.* Адаптация персонала: опыт зарубежных и отечественных предприятий / Ю.В. Мирошниченко, А.В. Лобенко // Проблемы и перспективы развития предпринимательства. — 2015. — № 1(2). — С. 27.
6. *Митрофанова Е.А.* Управление персоналом: теория и практика. Аудит, контроллинг и оценка расходов на персонал: Учебно-практическое пособие / Е.А. Митрофанова. — М.: Проспект, 2015. — 80 с.
7. *Михайлина Г.И.* Управление персоналом: Учебное пособие / Г.И. Михайлина, Л.В. Матраева. — М.: Дашков и К, 2016. — 280 с.
8. *Одегов Ю.Г.* Управление персоналом: Учебник для бакалавров / Ю.Г. Одегов, Г.Г. Руденко. — Люберцы: Юрайт, 2016. — 513 с.
9. Коучинг и наставничество: преимущества и недостатки. — URL: <https://www.hr-director.ru/article/66183-qqq-16-m7-22-07-2016-kouching-i-nastavnichestvo-preimushchestva-i-nedostatki> (дата обращения 22.03.2019).
10. Планирование и разработка программы адаптации. — URL: <http://www.adaptation360.ru/tekhnologii-adaptatsii-personala> (дата обращения 22.03.2019).
11. Технологии адаптации персонала. — URL: <http://hrm.ru/db/hrm/C830F57D878D786AC3257596003C2704/print.ml> (дата обращения 22.03.2019).



А.Н. Гончаренко,
кандидат технических наук,
заведующий кафедрой «Теоретической и прикладной экономики»,
НАНО ВО «ИМЦ», Москва

Д.А. Конышев,
студент кафедры «Теоретической и прикладной экономики»,
НАНО ВО «ИМЦ», Москва

АНАЛИТИЧЕСКИЙ ОБЗОР ОСОБЕННОСТЕЙ ОФОРМЛЕНИЯ РАЗЛИЧНОГО ВИДА ДОГОВОРОВ И ДЕЛОВЫХ КОНТРАКТОВ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

A.N. Goncharenko,
PhD in Technical,
Head of the department Theoretical and Applied Economics,
NANO VO «IWC», Moscow
E-mail: arw2001@ngs.ru

D.A. Konyshev,
student of department Theoretical and Applied Economics,
NANO VO «IWC», Moscow
E-mail: konyshev-d@mail.ru

ANALYTICAL REVIEW OF EXECUTION FEATURES A VARIOUS TYPE CONTRACTS AND BUSINESS CONTRACTS IN THE RUSSIAN FEDERATION

Аннотация. Рассмотрены правовые аспекты заключения договоров и деловых контрактов в соответствии с нормами гражданского законодательства России. Исследованы понятие договора и контракта, его основные условия и правовое содержание. На основе использования и составления типовых договоров исследованы вопросы в сфере заключения договоров, которые определяются противоречивостью и неясностью нормативных положений, ограничивающих договор от иных договорных конструкций в гражданском праве.

Также в статье представлен обзор различных видов обязательств, которые требуют заключения договора. Рассмотрены случаи, когда при заключении договоров и контрактов необходимо обратиться к нотариусу. Показана необходимость учета формальных особенностей при подготовке и заключении коммерческого контракта. Раскрыты основные моменты при составлении оферты, где должны содержаться существенные условия сделки. Показаны порядок согласия на оферту (коммерческое предложение) по российскому законодательству, который должен быть полным и безоговорочным акцептом.

Во второй части статьи проведен анализ составляющей коммерческого контракта, которыми являются условия и сроки для оплаты, а также порядок расчетов за оказываемые услуги и проводимые работы. Указаны особенности имущественных и финансовых гарантий.

В заключении рассмотрены особенности составления внутренних договоров и контрактов, которые используются внутри компаний и их подразделений, и публичных контрактов, которые подразумевают совершение сделок с ценными активами и чаще проводятся бизнесом для прохождения различных реорганизационных процедур.

Ключевые слова: оформление, договор, регулирование, контракты, ГК РФ, права и обязанности.

Abstract. The contracts signing legal aspects and business contracts according to the civil legislation standards of Russia are considered. The concept of the contract and contract, its main conditions and

legal contents are investigated. On the basis of use and drawing up standard contracts questions in the contracts signing sphere which are defined by discrepancy and ambiguity the regulations limiting statutory the contract from other contractual designs in civil law are investigated.

Also the different types obligations review which demand the contract signing is presented in article. Cases when at contracts signing and contracts it is necessary to address the notary are considered. Need accounting formal features is shown by preparation and the conclusion the commercial contract. Highlights are opened by drawing up to the offer where essential terms transaction have to contain. Are shown an order of consent to the offer by the Russian legislation which has to be the full and unconditional acceptance.

In the second part of article the commercial contract component analysis which conditions and terms for payment and also a payments procedure for the rendered services and the carried-out works are is carried out. Features of property and financial guarantees are specified.

In the conclusion features of drawing up internal contracts and contracts which are used in the companies and their divisions, and public contracts which mean transactions with valuable assets are considered and are more often carried out by business for passing of various reorganization procedures.

Key words: registration, contract, regulation, contracts, of the Civil Code of the Russian Federation, rights and obligations.

Заключение контрактов и договоров позволяет регулировать взаимоотношения между физическими лицами и коммерческими структурами. Особенности заключения и обращения системы договоров и контрактов регулируются положениями ГК РФ и другими законами. Законодательной базой предусматривается своя специфика для заключения контракта или договора, исходя из условий сделки. Так, в договоре и контракте должны содержаться существенные условия (описание того, что является предметом сделки, каковы права и обязанности сторон, реквизиты сторон и срок исполнения условий) [1].

По желанию сторон в типовой договор или контракт могут быть включены дополнительные условия, которые могут устанавливать этапность и характер исполнения условий, а также ответственность сторон за нарушение условий сделки.

Чтобы оформить договор или контракт, достаточно взять типовую форму и включить в нее несколько пунктов, чтобы заключенное соглашение в присутствии обеих сторон приобрело юридическую силу. В зависимости от характера соглашения оно может подразумевать прохождение процедуры государственной регистрации и иные регламентированные процедуры, необходимые для достижения условий совершения сделки. Так, обязательная государственная регистрация договоров установлена в отношении сделок, связанных с

распоряжением имуществом (движимым и недвижимым) [2; 3].

Стороны сделки имеют право обратиться к нотариусу для проведения юридической работы и регистрации договора в единой нотариальной системе договоров и контрактов. Для ряда договоров эта процедура является обязательной. В частности, чтобы получить право на получение имущества в пользование по дарственной, необходимо обратиться к нотариусу с соответствующим заявлением, специалист подготовит договор дарения, который далее будет использоваться для государственной регистрации сделки на переход права собственности.

Все договора и контракты необходимо разделить на два вида — это внутренние договора и контракты (используются внутри компаний и их подразделений) и публичные контракты, которые подразумевают совершение сделок с ценными активами и чаще проводятся бизнесом для прохождения различных реорганизационных процедур.

Для регулирования отношений между работником и его работодателем заключается трудовой договор. Он подразумевает приобретение каждой стороной определенных прав и обязанностей, оплату труда, разрешение трудовых споров и другие моменты [4; 5].

Согласно ГК, трудовой договор с работником должен заключаться с первого дня

работы, при этом работодатель имеет право установить испытательный срок для сотрудника. В этом документе тоже содержатся существенные условия. А именно — время и место заключения договора, ФИО работника и полные реквизиты работодателя, должность, условия по оплате труда, права и обязанности сторон, а также порядок урегулирования споров. По желанию сторон в договор могут быть включены другие важные условия, которые не являются обязательными, но являются выгодными для обеих сторон.

При этом определяется срок действия трудового договора (он может быть бессрочным, срочным, с испытательным сроком или без такового). Оформление трудового договора происходит с подписанием двух экземпляров договора каждой из сторон. По одному из них остается у каждой из сторон. Такой договор не подлежит обязательной государственной регистрации, но должен иметь полные реквизиты сторон, печати, сроки вступления и действия договора, должность работника, сведения по порядку и размеру оплаты труда [6; 7].

Всего в ГК перечислено 25 видов обязательств, которые требуют заключения договора. Нормы оформления зависят от конкретного возникшего обязательства. Для ряда договоров также указываются подвиды в гражданском законодательстве. Взаимоотношения между организациями регулируются системой контрактов. Коммерческие контракты принято рассматривать с позиции соглашений, которые подразумевают регулирование отношений между предприятиями.

Необходимо учитывать несколько особенностей при подготовке и заключении коммерческого контракта. Так, в контракте должен быть отражен характер сделки, существенные условия для каждой из сторон, сроки исполнения обязательств по коммерческому контракту, дополнительные условия, а также права сторон для урегулирования споров и обеспечения собственных интересов. Заключение коммерческого контракта обычно начинается с направления оферты (предложения о заключении контракта) [8].

В оферте должны содержаться существенные условия сделки. Если получившая

оферту сторона согласна с такими условиями, она должна акцептировать контракт, то есть, согласиться на оферту (коммерческое предложение).

При этом стороны могут обмениваться документами как при заключении контракта в присутствии каждой из сторон, так и с отправкой документов по факсу или почте. Установление договорных отношений может быть осуществлено с отправкой одной стороне проекта контракта. При получении проекта сторона должна рассмотреть его принять решение о подписании, если все условия сделки соответствуют коммерческим интересам компании. У любого контракта имеется несколько составных частей. Так, у контракта должно быть название с указанием типа совершаемой сделки. К примеру, это контракт на поставку [9].

Каждый контракт должен иметь номер, включать дату подписания и место. Все стороны сделки должны быть указаны в контракте в соответствии с их официальным наименованием. Для полной идентификации стороны сделки также добавляются реквизиты и юридический адрес. Составной частью контракта является предмет сделки, к примеру, это поставка сырья за определенное вознаграждение.

Существенными условиями контракта являются сроки исполнения условий, условия для исполнения обязательств и конкретная методика выполнения работ (если это учитывает специфика производственного процесса).

Другой составляющей коммерческого контракта являются условия и сроки для оплаты, а также порядок расчетов за оказываемые услуги и проводимые работы. Если спецификой контракта предусматривается обязательное оформление акта сдачи-приемки, в контракт включается положение о том, как происходит приемка работ и выполняется оплата при обнаружении брака. Для каждой из сторон коммерческий контракт должен определять гарантии [10].

Чаще всего речь идет об имущественных и финансовых гарантиях. Так, заключая договор о поставке сырья, одна сторона получает гарантии на соблюдение сроков и объемов поставок, а другая сторона полу-

Список литературы

чает гарантии на своевременное получение денежного вознаграждения за выполненные поставки. В коммерческих отношениях имеется место для форс-мажорных обстоятельств, поэтому при заключении контракта определяется перечень и порядок действий на случай форс-мажорных обстоятельств (уведомление об их наступлении, отсрочка платежа, отказ от начисления штрафа).

Если условиями контракта предусматривается переход права собственности, то в проекте указывается, в какой момент осуществляется переход права собственности, кто несет затраты на переоформление права собственности [11].

Между сторонами при исполнении контракта могут возникнуть споры, поэтому отдельный раздел проекта должен быть посвящен тому, как стороны могут урегулировать споры, в какой судебной инстанции будет рассматриваться иск в случае срыва контракта. Как отмечалось выше, для идентификации юридических лиц и обеспечения возможности связи между ними в контракт должен быть включен юридический адрес каждой из сторон, банковские реквизиты и почтовый адрес для направления корреспонденции в бумажном виде. Заключение контракта производится в присутствии каждой из сторон.

Подразумевается, что сначала стороны должны изучить контракт, а затем поставить под ним свою подпись, тем самым соглашаясь с условиями, изложенными в контракте. Юридические лица на контрактах обязаны поставить свои печати. Договоры являются документами, требующими утверждения (исключение составляют договоры гражданско-правового характера) [12].

Чтобы договор или контракт имел юридическую силу и не имел подводных камней, он должен быть составлен грамотно с правовой точки зрения. Кроме того, если для договора установлено правило обязательной государственной регистрации, эта процедура должна быть пройдена в установленные законом сроки.

1. Гражданский кодекс Российской Федерации. Часть первая: федер. закон от 30 ноября 1994 г. № 51-ФЗ // СЗ РФ. — 2017. — № 32. — Ст. 3301.
2. Гражданский кодекс Российской Федерации. Часть вторая: федер. закон от 26 января 1996 г. № 14-ФЗ // СЗ РФ. — 2012. — № 5. — Ст. 410.
3. Дашков Л.П., Брызгалов А.В. Коммерческий договор: от заключения до исполнения. — М., 2014. — 293 с.
4. Гончаренко С.Н., Ярошук И.В. Разработка системы менеджмента качества образования кафедры вуза // Горный информационно-аналитический бюллетень. — 2009. — Т. 8.
5. Гончаренко С.Н., Морева О.В. Анализ исследований в области моделирования показателей эффективности функционирования системы высшего профессионального образования // Горный информационно-аналитический бюллетень (научно-технический журнал). — 2011. — № 56. — С. 138–153.
6. Пугинский, Б.И. Теория и практика договорного регулирования / Б.И. Пугинский. — М.: Зерцало-М, 2016. — 222 с.
7. Пятов, М.Л. Бухгалтерский учет и оформление договоров / М.Л. Пятов. — М.: Проспект, 2016. — 528 с.
8. Рахманова, С.Ю. Оптимизация договоров с точки зрения бухгалтерского учета / С.Ю. Рахманова, Ю.А. Петрова. — М.: Омега-Л, 2018. — 176 с.
9. Рогожин, М.Ю. Деловые документы в примерах и образцах / М.Ю. Рогожин. — М.: Проспект, 2017. — 472 с.
10. Сборник типовых договоров. — М.: Книжкин дом, 2017. — 128 с.
11. Стяжкина, Т.А. Сборник типовых договоров. Более 450 образцов / Т.А. Стяжкина. — М.: Экзамен, 2017. — 640 с.
12. Толкачев, А.Н. Коммерческий договор. От идеи до исполнения обязательств / А.Н. Толкачев. — М.: АВТОР, 2017. — 903 с.

Н.В. Болдырева,

кандидат экономических наук, доцент,
доцент кафедры Менеджмента,
НАНО ВО «ИМЦ», Москва

М.И. Андриевская,

студентка 3 курса
факультета управления и экономики, направление «Менеджмент»,
НАНО ВО «ИМЦ», Москва

А.Ю. Симакова,

студентка 3 курса
факультета управления и экономики, направление «Менеджмент»,
НАНО ВО «ИМЦ», Москва

А.М. Фазуллина,

студентка 3 курса
факультета управления и экономики, направление «Менеджмент»,
НАНО ВО «ИМЦ», Москва

СОВРЕМЕННЫЙ ЛИДЕР — КТО ОН?

N.V. Boldyreva,

PhD in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of Department of Management,
NANO VO «IWC», Moscow
E-mail: kaf_e-pi@mail.ru

M.I. Andrievskaya,

3rd year student
of faculty of management and economy, Management direction,
NANO VO «IWC», Moscow
E-mail: am4525556@yandex.ru

A.Yu. Simakova,

3rd year student
of faculty of management and economy, Management direction,
NANO VO «IWC», Moscow
E-mail: simakova1298@mail.ru

A.M. Fazullina,

3rd year student
of faculty of management and economy, Management direction,
NANO VO «IWC», Moscow
E-mail: anastasya.fazullina@yandex.ru

THE MODERN LEADER — WHO IS HE?

Аннотация. В статье рассмотрена характеристика понятия «лидер», какие качества присуще успешному лидеру. Выделены семь навыков эффективного лидера по Стивену Кови. Авторы рассмотрели виды лидеров в зависимости от критерия масштабности решаемых вопросов и классификацию лидеров в зависимости от функционала.

Целью данной работы было представление результатов опроса сотрудников нескольких организаций, которым был задан вопрос: «Какое качество лидера Вы считаете самым главным?».

При изучении вопросов лидерства, авторы определили характеристику теневого лидерства в современных условиях и какими качествами обладают теньевые лидеры. И далее сформирован портрет людей, обладающих потенциалом руководить в России.

Ключевые слова: лидер, лидерские качества, теньевой лидер, эффективный лидер, неформальный лидер.

Abstract. In article characteristic of the concept “leader” what qualities it is inherent in the successful leader is considered. Seven skills of the effective leader in Stephen Kovi are marked out. Authors considered types of leaders depending on criterion of scale of the resolved issues and classification of leaders depending on functionality.

Representation of results of poll of staff of several organizations to which the question was asked was the purpose of this work: “What quality of the leader you consider the most important?”.

When studying questions of leadership, authors defined characteristic of shadow leadership in modern conditions and what qualities possess shadow leaders. And further the portrait of the people having potential is created to direct in Russia.

Key words: leader, leadership skills, shadow leader, effective leader, informal leader.

Лидер — человек, обладающий харизмой, качествами, которые помогут повести за собой не только одного близкого человека, свою команду, но и тех, с кем редко общается.

Каждый лидер должен быть гибким в меняющихся условиях. В современном бизнесе, когда все стремительно меняется с развитием технологий, лидер должен предвидеть, какие инновации появятся завтра, чтобы быть на волне успеха каждый день, и не оказаться в один прекрасный день в проигрыше.

Любой лидер должен быть хорошим стратегом и уметь подстраиваться под любые ситуации, с которыми он может столкнуться.

Для бизнеса умение подстроиться под обстоятельства является ключом к успеху. В экономике и бизнесе имеется множество факторов, которые с регулярной периодичностью изменяются, и в связи с этим важно, что тот, кто научится видеть некоторые тенденции, будет выше конкурентов и на вершине успеха.

Современные лидеры-руководители стараются найти поддержку на всех уровнях организации, когда ожидаются какие-либо изменения. Достаточно распространенная ситуация в современных организациях, что люди на низших должностях сопротивляются любым переменам, т.к. не знают всех тонкостей и не видят всю картину целиком. Поэтому лидеру необходимо найти общий язык прежде всего с ними.

Лидер не всегда может быть эффективен на все сто процентов, в силу обширности

задач, в связи с этим лидерам-руководителям всегда рекомендуется делегировать часть задач своим подчиненным, чтобы и они также могли проявить свои лидерские способности.

Лидер всегда должен интересоваться всем, что происходит в его команде, слушать членов своей команды, вникать в их проблемы, переживания, это поможет ему быть в курсе происходящих событий.

Чтобы команда всегда была за своего руководителя, лидеру необходимо мотивировать и поощрять своих сотрудников за их достижения.

Лидеру в современной бизнес среде рекомендуется чаще проводить эксперименты, т.к. они сегодня могут показать, насколько успешным он и его команда будут завтра.

Эффективность лидера сегодня зависит и от такого фактора, как умение вести переговоры. То есть, он должен уметь убедить свою команду, других коллег и партнеров, в правильности своей позиции и точки зрения по-любому из обсуждаемых вопросов рассматриваемых в повестке переговоров.

Кроме выше названных аспектов грамотного лидера, еще одним их ключевых показателей является умение поощрять своих сотрудников за вносимый вклад в развитие компании и за выдвижение новых идей.

Бизнес сегодня не идеален, собственно как и человек, поэтому и лидер, тоже не идеален [10].

В статье «Роль лидерства в современной в бизнес среде», Болдырева Н.В. выде-

лила четыре лидерства, которая на сегодняшний день имеют наибольшее значение. Также в данной статье Наталья Викторовна рассмотрела и лидерские качества, наиболее часто встречающиеся у успешных лидеров, где выделила три группы: интеллектуальные способности, черты характера личности, приобретенные умения [4].

Если обобщить качества лидера, не классифицируя по определенным характеристикам, то мы можем выделить качества наиболее успешного лидера:

- интеллект;
- коммуникабельность;
- уверенность в себе;
- инициативность;
- выносливость;
- уравновешенность;
- твердость;
- умение принимать решения;
- целеустремленность;
- ответственность;
- организаторские способности;
- предпринимательские способности.

Болдырева Н.В. также в своей статье «Роль лидерства в современной в бизнес среде» выделила семь навыков эффективного лидера по Стивену Кови (рис. 1) [8].

На плечи современного лидера возлагается множество функций и задач, с которыми он должен справляться ежедневно, и, в связи с этим, выделяют виды лидеров в зависимости от критерия масштабности решаемых вопросов (рис. 2 и 3).

В любом обществе могут одновременно присутствовать несколько разновидностей лидеров, каждый из них будет занимать свою нишу, не вступая в серьезные противоречия с другими.

За последние 10 лет значительно вырос интерес к теме лидерства и развитию лидерских качеств и потенциала, как у современной молодежи, так и руководителей. Появились мелкие тренинговые компании, которые постоянно разрабатывают новые тренинги, по развитию лидерского потенциала и отдельных лидерских качеств у руководителей и специалистов в той или иной области.

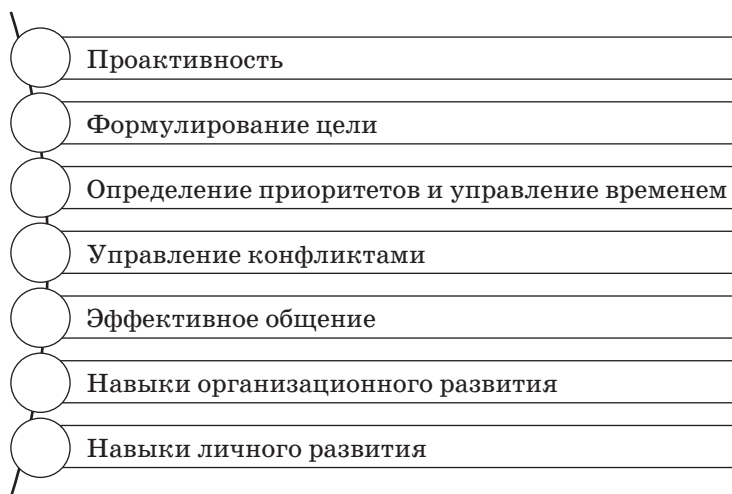


Рис. 1. Семь навыков эффективного лидера по Стивену Кови

Бытовой	Социальный	Политический
<ul style="list-style-type: none"> • Школа. • Университет. • Досуговые учреждения. • Семья 	<ul style="list-style-type: none"> • Производство. • Профсоюз. • Спортивные, творческие и прочие 	<ul style="list-style-type: none"> • Государственные и общественные деятели

Рис. 2. Виды лидеров в зависимости от критерия масштабности решаемых вопросов

Сегодня, чтобы стать лидером, недостаточно тех качеств, которыми обладает человек на том или ином жизненном этапе, они лишь указывают на потенциал человека. На лидерские качества человека сегодня оказывает воздействие и окружающая среда. Также опыт показывает, что длительное исполнение лидерской роли может способствовать формированию лидерских качеств, которые впоследствии нужно будет развивать, если таковых не было изначально или они были неявными.

Это действует и в обратную сторону — если лидерские качества долго не имеют реализации, они могут притупиться.

Далее рассмотрим результаты опроса сотрудников нескольких организаций, которым был задан вопрос: «Какое качество лидера Вы считаете самым главным?». Результаты опроса показывают, что для большинства опрошенных (40%), глав-

ным качеством лидера является умение заряжать энергией, на второй план выходит (20%) — харизма, на третьей позиции (15%) — видение ситуации и умение принять правильное решение, четвертую ступень занимает (15%) — умение говорить, слушать и слышать своих сотрудников, и только на пятой позиции (10%) — профессионализм.

Организатор	Творец	Борец	Дипломат	Утешитель
<ul style="list-style-type: none"> • Потребности коллектива — это потребности лидера, поэтому он предпринимает активные действия на пути достижения целей 	<ul style="list-style-type: none"> • Обладает новаторским мышлением, способен решать любые вопросы. Главная черта — желание вести диалог, а не раздавать приказы 	<ul style="list-style-type: none"> • Обладает волевыми качествами, уверен в себе. Без раздумий вступает в борьбу 	<ul style="list-style-type: none"> • Превосходно знает и владеет ситуацией, а также всеми мельчайшими деталями. Прекрасно разбирается, на кого и как можно повлиять 	<ul style="list-style-type: none"> • Отличительная черта — это эмпатия. Уважает окружающих, относится к ним с пониманием и сочувствием

Рис. 3. Классификация лидеров в зависимости от функционала

Результаты опроса по данному вопросу могут быть и совершенно иными, в зависимости от менталитета и различных личных оценок руководителей и лидеров.

Среди явных лидеров в коллективах часто встречаются и теньевые лидеры, которые, иногда, могут иметь больший авторитет среди своих коллег и у окружающих.

Понаблюдайте за любой группой людей: малышами, играющими на детской площадке, подростками в классе, взрослым рабочим коллективом — в каждом из этих сообществ найдется харизматичная личность, оказывающая влияние на других. Зачастую, официальный статус этого человека не дает ему права руководить товарищами — формально они находятся на одной ступени иерархической лестницы. При этом теньевой лидер — самый авторитетный в коллективе, и его право руководить никто не оспаривает [3].

Как правило, личные качества, энергетика и активная позиция теневого лидера дают ему не меньше, а порой даже больше власти, чем имеет лидер формальный — управленец, назначенный вышестоящим руководством. Если второму члены коллектива вынуждены подчиняться, то за первым они готовы следовать без принуждения, подчиняясь энтузиазму и своим

внутренним убеждениям.

Теньевое лидерство может проявляться в любых масштабах. Кто-то влияет на жизнь своего отдела, а кто-то способен увлечь за собой миллионы и оставить свой след в истории — примеры этого широко известны. Среди наиболее значимых личностей чаще всего называются такие деятели, как Сахаров, Махатма Ганди или Мартин Лютер Кинг — каждый из них смог повлиять на целое государство. То есть, теньевой лидер — это человек весьма и весьма незаурядный [7].

Психология человека такова, что любой член группы мечтает быть значимым и влиятельным. Однако, не всегда такое стремление приводит к успеху. Одного желания стать лидером недостаточно — многое зависит от личных качеств человека.

Для того, чтобы стать теньевым лидером, одного желания недостаточно. Особый потенциал руководить и организовывать — вот чем отличается человек, способный возглавить группу людей. Как минимум претенденту на теневого лидера в условиях российских компаний нужно обладать следующими качествами, которые представлены на рис. 4 [6].

Человек, у которого эти характеристики присутствуют, с большой вероят-

ностью займет лидирующие позиции в любом коллективе. Возможно, вы не обладаете всеми перечисленными качествами одновременно. Но даже их часть дает хорошие шансы укрепиться на позиции лидера.

В зависимости от того, какие черты характера преобладают у человека, он может относиться к тому или иному типу лидеров. Вот четыре портрета людей, обладающих потенциалом руководить в России (табл. 1) [2; 5; 6].

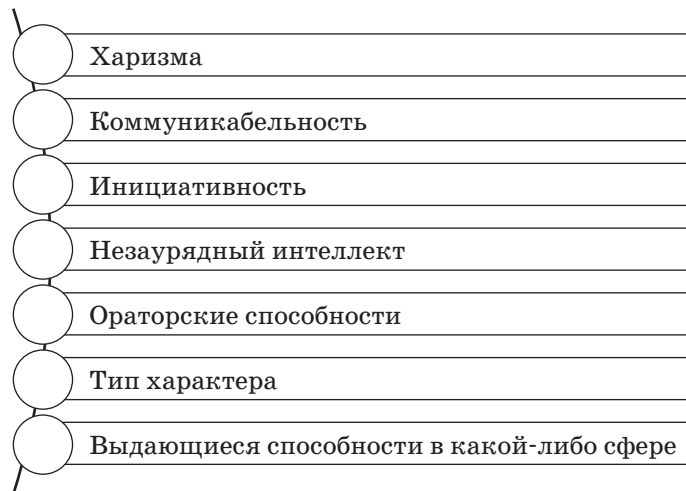


Рис. 4. Качества, присущие теневому лидеру

Таблица 1

Портрет людей, обладающих потенциалом руководить в России

Тип теневого лидера	Характеристика
Абсолютный лидер	Его высказывания цитируют, в правильности поступков никто не сомневается, ему стремятся подражать остальные, а его распоряжения выполняются быстрой беспрекословно. Человек этого типа — незаурядная личность, обладающая такими признаками лидера, как врожденный талант организатора и огромная харизмой
Антилидер	Очень популярный вид в России. Такой «вожак стаи» представляет немалую угрозу для руководства. Как и абсолютный лидер, он имеет большое влияние на коллектив, но при этом горит пламенными революционными идеями, которыми быстро заражает окружающих. Антилидер не боится выразить свою точку зрения и вступить в открытую конфронтацию, если руководитель его не поддерживает. В пылу борьбы за справедливость он не побоится положить заявление об уходе на стол начальнику. Но не стоит радоваться — следом за скандалистом может последовать и вся его группа поддержки, порой составляющая добрую половину штата компании
Лидер-организатор	Если в коллективе есть абсолютный лидер, организатору приходится довольствоваться ролью «второй скрипки». Как правило, выраженной харизмой он не обладает, а потому конкурировать за первое место с яркой личностью не способен. Зато ему нет равных в планировании и распределении задач, а также в генерировании оригинальных идей и решений. Он имеет понятие, как наилучшим образом распределить задачи, чтобы каждый сотрудник работал с максимальной отдачей. Зачастую организатор и абсолютный лидер образуют тандем, являющийся движущей силой всего коллектива
Эмоциональный лидер	Это самая неоднозначная личность из всех. Данный вид лидера также актуален для российских компаний. Такой человек с замашками лидера обладает недюжинными ораторскими способностями, генерирует десятки нестандартных идей и может долго и вдохновенно делиться ими с коллегами. При этом он любыми путями избегает рисков и связанной с этим ответственности. Если его идею раскритикуют или предложат взять на себя ответственность за предложенный проект, он обязательно найдет причины для отказа

В каждом коллективе существует взаимосвязь «лидер — последователи». При этом лидер может быть как формальный, так и неформальный, теневого.

Руководитель — это официальная должность, предоставляющая определённую власть над подчинёнными. Положение управляющего закреплено конкретными правилами, регламентами и инструкциями. Теневым лидером в организации оказывает влияние на остальных сотрудников, не опираясь на свое место в корпоративной иерархии. Он может использовать только собственный авторитет и сформировавшиеся взаимоотношения.

Распознать официального руководителя в любом офисе достаточно просто: у него есть свой кабинет, он отдаёт распоряжения и требует их выполнения в указанные сроки. Найти теневого лидера в организации немного сложнее. Визуально этот человек может сливаться с остальными работниками, но при этом ему удается грамотно подчинять людей собственным идеям. Зачастую и рядовые сотрудники не догадываются об уровне его влияния, хотя в сложных ситуациях они обращаются именно к нему, рассуждая о проблеме активнее и энергичнее, чем при официальном рассмотрении.

Что же способствует появлению теневого лидера в организации? Многие специалисты считают, что это абсолютно нормальная ситуация для любого коллектива, так как неофициальные взаимоотношения всегда были и будут частью рабочего процесса. Какими бы способностями ни обладал назначенный начальник, претенденты на роль теневого лидера в организации найдутся.

Существует и другое мнение, которое заключается в том, что появление такого человека в коллективе продиктовано упущением некоторых функций непосредственным руководителем. Их и берет на себя авторитетный сотрудник. В любом случае необходимо отметить, что роль теневого лидера в организации непосредственно связана с позицией официальной администрации, они могут являться обратным отражением друг друга. Если в фирме царит строгий авторитарный стиль управления, а руководитель не стремится завести дружеские взаимо-

отношения со своими подчиненными, то в коллективе обязательно найдется общительный и обаятельный работник, который сможет разрядить обстановку и снять накал отношений, выслушивая и утешая коллег. А очень мягкий и податливый начальник гарантирует появление жесткого сотрудника, способного принимать решение за всех людей в компании [3].

Представляем несколько стандартных сценариев становления теневого лидера в организации:

- он появляется только благодаря ситуации: любой сотрудник может стать авторитетом, но при подходящих обстоятельствах;
- лидеры иногда меняются, и обычно это происходит при обновлении коллектива или начальства;
- иногда в компании появляется несколько авторитетных сотрудников, которые хорошо взаимодействуют друг с другом. Случается и так, что каждый из этой группы выполняет функции предводителя какого-то одного направления, и в данном случае процесс работы идет очень эффективно и результативно.

Бывают теневые лидеры, которые стремятся занять должность официального руководителя. Подобные сотрудники не хотят отходить на второй план, так как это не соответствует их амбициям. Часто они не раскрывают все карты, а манипулируют коллективом скрытно. Такой человек может встать в оппозицию с официальным руководством и действовать в своих корыстных интересах.

Если теневым лидером покидает организацию, то в коллективе могут возникнуть длительные брожения, длящиеся до появления нового авторитетного сотрудника. Официальный руководитель обязан находить этих скрытых предводителей и направлять их активность в полезное для фирмы русло. Для этого нужно проводить с ними беседы, хвалить, поощрять и мотивировать.

Таким образом, теневые лидеры есть в любом коллективе численностью от десяти человек, так что в крупных организациях их может быть довольно много. Официально они могут и не быть на руководящих должностях, но влиянием среди коллег

пользуются. Теневое лидерство зарождается чаще всего стихийно и является своеобразным символом общности сотрудников. Оно основывается на компетентности, личных симпатиях и ряде психологических свойств: например, умении человека найти эффективный выход из сложных ситуаций.

Теневых лидеров в коллективе не всегда просто выявить, а направить их действия в нужное русло — еще сложнее. Правильные шаги в этом направлении способны значительно облегчить жизнь официального менеджмента. Способов тут много (рис. 5).

<p>Поощряйте инициативу</p>	<p>Легализуйте неформальную власть</p>	<p>Сделайте теневого лидера своим союзником</p>
<p>Многие теневые лидеры искренне стремятся не столько к власти, сколько к самоактуализации</p>	<p>Когда влияние и власть становятся законными, они теряют свою привлекательность для неформала. Поэтому самый действенный способ нейтрализовать скрытую власть в коллективе — назначение неформального лидера на руководящую позицию</p>	<p>Если теневой лидер не принимает Ваше решение, ждите аналогичной реакции от всего коллектива. Поэтому стоит заручиться поддержкой этого человека: приблизить к себе, проявить интерес к его мнению</p>
<p>Привлекайте коллектив к открытому обсуждению проблем и проектов</p>	<p>Ограничьте коммуникации теневого лидера</p>	
<p>В этом случае неформальному лидеру придется выйти из тени и открыто высказаться. Неформалов часто пугает публичная ответственность и публичные выступления</p>	<p>Если Вы хотите уменьшить влияние неформального лидера на коллектив, попробуйте ограничить его круг общения. Перераспределите функции между сотрудниками, чтобы решение многих вопросов не зависело от неформального лидера. В крайнем случае, переведите его в другой отдел</p>	

Рис. 5. Способы работы с неформальными лидерами

Изучая вопросы лидерства, многие ученые обратили внимание также на аспект эмоциональности и умения проявлять эмоции в той или иной ситуации.

Любая деятельность человека, сопровождается эмоциями. Согласно научной литературе, эмоции — это психические процессы, которые протекают в форме различных переживаний. Эмоции отражают интенсивность актуальной мотивации, перспективу ее удовлетворения в данной конкретной ситуации.

Ученые едины во мнении, что эмоции — это адаптивный механизм, заложенный в человеке природой.

Проблема влияния эмоций на жизнь человека исследуется специалистами различных наук — физиологии, психологии, педагогики.

Во взрослой жизни человек проводит на работе большую часть своего времени. При выполнении своих должностных обязанностей, человек совершает определенные действия и поступки, взаимодействует с другими людьми или даже группами лю-

дей. Все это вызывает различные эмоции, которые могут нести как положительную, так и негативную окраску.

Кроме этого, осуществляя свою профессиональную деятельность человек постоянно анализирует свои действия и свое поведение в целом. Данный анализ происходит с участием различных эмоциональных реакций. Поэтому исследователи данной проблемы утверждают о значительном влиянии эмоций на профессиональную деятельность.

Необходимо отметить, что на это обращал внимание еще Александр Македонский. При отборе воинов в свою армию, он проводил своеобразный тест и брал только тех людей, которые в ответ на замахивание меча краснели, а не бледнели. Тем самым они проявляли свой гнев, а не страх. В этом действительно есть большой биологический смысл [1].

Большинство современных лидеров люди очень эмоциональные, но способные держать под контролем как все свои эмоции, так и те ситуации, в которых могут проявляться те или иные эмоции.

Список литературы

Любой человек постоянно находится под влиянием различных эмоций, которые могут проявляться на вербальном и невербальных уровнях [9].

Грамотный руководитель, знающий данную особенность, никогда не будет требовать от своих подчиненных полностью подавлять свои эмоции. В противном случае, человек не выдержит такого контроля и не сможет работать в полную силу. Более того, специалисты утверждают, что от длительного сдерживания своих эмоций у человека может наступить так называемый синдром эмоционального выгорания. Это в свою очередь приведет к снижению производительности труда, к утрате мотивации. Группой риска в данном случае выступают те люди, которые выбрали своей профессией — педагогику, медицину, социальную работу. А также все те, кто по долгу своих профессиональных обязанностей общается с большим количеством людей.

Для того, чтобы минимизировать возникновение синдрома эмоционального выгорания, необходимо уметь правильно использовать свои эмоции.

Каждый, кто стремится к власти, или к тому, чтобы за ним шел коллектив, обязан сформировать в себе лидерские качества и через определенный промежуток времени — стать эффективным лидером.

Эффективность лидерства непосредственно связана со способностью лидеров руководить организационной, и межличностной коммуникацией, воздействуя на ее характер.

Чтобы деятельность организации была успешной, руководитель должен много времени уделять развитию лидерства в организации, так как успешность компании зависит от «лидерского потенциала».

1. *Акимова М.О.* Влияние эмоциональной сферы на профессиональную деятельность // Социс. — 2016. — № 3. — С. 18–22.
2. *Аникин Б.А.* Высший менеджмент для руководителя: Учеб. пособие, 2-е изд., перераб. и доп. — М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. — 142 с.
3. *Бодалев А.А., Лаптев Л.Г.* Рабочая книга практического психолога. — М.: Издательство Института Психотерапии, 2015. — 445 с.
4. *Болдырева Н.В.* Роль лидерства в современной бизнес среде // Экономика и предпринимательство. — 2017. — № 4 (ч.1) (81-1). — С. 423–429.
5. *Бушкова-Шиклина Э.В.* Ценностные индикаторы личности и деятельности руководителя: возможности социологического анализа: Монография. — М.: ИНФРА-М, 2015. — 229 с.
6. *Горчакова В.Г.* Имидж. Искусство и реальность: Учебное пособие для студентов вузов. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. — 279 с.
7. *Горчакова Р.Р.* Формирование имиджа современного руководителя // Регионоведение. — 2016. — № 3 (76). — С. 14–20.
8. *Стивен Кови.* Семь навыков высокоэффективных людей: Мощные инструменты развития личности. 12-е изд., доп. / Стивен Р. Кови; Пер. с англ. — М.: Альпина Паблишер, 2017.
9. *Шмырина С.Н.* Роль эмоций в жизни человека // Гуманитарные науки. — 2017. — № 1. — С. 32–35.
10. *Кшеминский Г.* 10 ошибок лидера по Зенгеру и Фолкману. [Электронный ресурс]. — URL: <https://4brain.ru/blog> (дата обращения 22.04.2019).



Н.В. Болдырева,

кандидат экономических наук, доцент,
доцент кафедры Менеджмента,
НАНО ВО «ИМЦ», Москва

М.М. Голованов,

студент 3 курса
факультета управления и экономики, направление «Менеджмент»,
НАНО ВО «ИМЦ», Москва

Д.П. Бакин,

студент 2 курса
факультета управления и экономики, направление «Менеджмент»,
НАНО ВО «ИМЦ», Москва

Ю.С. Мазурова,

студентка 3 курса
факультета управления и экономики, направление «Менеджмент»,
НАНО ВО «ИМЦ», Москва

ВОПРОСЫ ЛИЧНОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ И ЭМОЦИОНАЛЬНОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЕЙ И МЕНЕДЖЕРОВ СЕГОДНЯ

N.V. Boldyreva,

PhD in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of Department of Management,
NANO VO «IWC», Moscow
E-mail: kaf_e-pi@mail.ru

M.M. Golovanov,

3rd year student
of faculty of management and economy, Management direction,
NANO VO «IWC», Moscow
E-mail: tiger14-1998@mail.ru

D.P. Bakin,

2nd year student
of faculty of management and economy, Management direction,
NANO VO «IWC», Moscow
E-mail: denisbakin96@mail.ru

J.S. Mazurova,

3rd year student
of faculty of management and economy, Management direction,
NANO VO «IWC», Moscow
E-mail: mus-1212@mail.ru

QUESTIONS OF PERSONAL EFFICIENCY AND EMOTIONAL COMPETENCE OF MANAGERS AND HEADS TODAY

Аннотация. Данная статья посвящена вопросам личной эффективности и компетентности менеджеров в бизнесе.

В результате изучения основных вопросов в этом направлении, в статье рассмотрены основные качества, которыми должен обладать эффективный менеджер и управленец; выделены основные компоненты повышения личной эффективности руководителя, а также дана оценка личной эффективности руководителей различного уровня.

Для более полного погружения в тему и ее раскрытия, авторы рассмотрели вопросы эмоционального интеллекта и эмоциональной компетентности, в связи с чем были выделены виды интеллекта: эмоциональный (EQ), аналитический (IQ), производственный (PQ), социальный (SQ), культурный (CQ), физический (VQ) и другие виды интеллекта.

При изучении вопросов, связанных с самопрезентацией, это один из факторов, оказывающих влияние на развитие профессиональных качеств, которые тем или иным образом связаны и с личной эффективностью, и с эмоциональной компетентностью, достигается результат познания, насколько ты гармоничная личная и насколько ты будешь успешен в том, чем ты занимаешься.

Ключевые слова: личная эффективность, эмоциональная компетентность, эмоциональный интеллект, эмоциональная культура, самопрезентация.

Abstract. This article is devoted to questions of personal efficiency and competence of managers of business.

As a result of studying of the main questions in this direction, in article the main qualities which the effective manager and the manager has to possess are considered; the main components of increase in personal efficiency of the head are allocated and also an assessment of personal efficiency of heads of various level is given.

For fuller immersion in a subject and its disclosures, authors considered questions of emotional intelligence and emotional competence in this connection types of intelligence were allocated: emotional (EQ), analytical (IQ), production (PQ), social (SQ), cultural (CQ), physical (VQ) and other types of intelligence.

When studying the questions connected with the self-presentation it is one of the factors having an impact on development of professional qualities which are in one way or another connected also with personal efficiency, and with emotional competence the result of knowledge as far as you harmonious personal and as far as you will be successful in that, what are you doing is achieved.

Key words: personal efficiency, emotional competence, emotional intelligence, emotional culture, self-presentation.

«Хочешь добиться успеха и быть эффективным, как в коллективе, так и в бизнесе, управляя людьми и ресурсами, научись сначала управлять собой и своими эмоциями»

Болдырева Н.В.

Эффективность — это умение достичь поставленную цель в заданных временных рамках, с наличием определенного вида ресурсов, с качественно выполненной работой [1].

Личная эффективность любого руководителя сегодня проявляется в том, что он развивает лидерские и управленческие способности у своих сотрудников и в целом помогаем им развиваться в профессиональной сфере [1].

Личная эффективность руководителя также заключается и в том, что руководитель должен уметь слышать и слушать своих подчиненных [1].

Наиболее важным сегодня качеством руководителя в современном бизнесе является — умение грамотно делегировать свои полномочия. Личная эффективность руководителя определяется не только его высокой профессиональной квалификацией, положительными моральными качествами, умением выполнять любую работу, но еще и тем, насколько эффективно работают его подчиненные [1].

Настоящий руководитель организует работу своих сотрудников так, что качество выполненной работы будет постоянно повышаться, в коллективе будет теплая дружественная атмосфера, и каждый по-

чиненный будет работать на все 100 процентов. Выполняя работу в любой сфере деятельности, каждый руководитель сталкивается с рутинной работой, которая отвлекает от основных задач, в связи с чем, руководителям необходимо научиться делегировать полномочия. Доверяя рутинную работу своим коллегам-помощникам, руководитель сможет сохранить силы и освободить время для решения наиболее важных и срочных задач, а также повысить мотивацию сотрудников и проверить их на исполнительность. Предоставление подчиненным большей свободы повышает их надежность и способствует тому, что они начинают раскрываться и работать более плодотворно [1].

Для современного руководителя быть эффективным значит обладать высокой профессиональной квалификацией и способностью оперативно решать стратегиче-

ские и тактические задачи, стоящие перед организацией [1].

Профессиональная эффективность руководителя определяется его корпоративной лояльностью, опытом, управленческими компетенциями. В условиях современного бизнеса высокие требования предъявляются не только к профессиональному уровню, но и к личностным характеристикам управленца. Качества личности эффективного руководителя выделяют в отдельную группу компетенций личной эффективности. Среди качеств эффективного управленца можно отметить ряд наиболее важных (рис. 1) [13].

В своей статье «Личная эффективность руководителя в современном бизнес — пространстве», Болдырева Н.В. представила результаты анализа по оценке менеджерских компетенций руководителей 10 организаций по 10-ти бальной шкале [1].

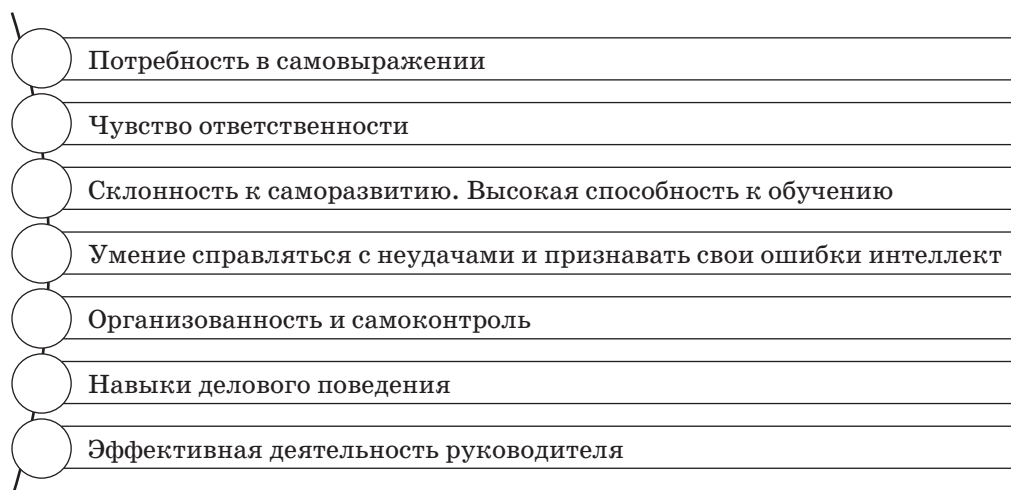


Рис. 1. Качества эффективного управленца

* Составлено автором.

Согласно данным, приведенным в данной статье, можно сделать вывод, что наиболее успешны сегодня на рынке те организации, где у руководителей уровень компетенций на достаточно высоком уровне, т.е. выше 8 баллов. Те же организации, где у руководителей уровень компетенций на низком уровне (ниже 5 баллов), они менее привлекательны для сотрудничества на рынке и имеют высокий уровень текучести кадров, т.к. это связано со многими причинами. В качестве основных причин можно отметить следующие [1]:

- руководитель не умеет ставить приоритеты;
- руководитель не умеет ставить цели и определять временные рамки;
- руководитель не умеет формировать команду для получения результата;
- руководитель не способен дать объективную оценку персонала и результатам его работы;
- чаще всего принимаемые решения не верны и обречены на провал;
- уровень ответственности руководителя на низком уровне, и он все про-

махи пытается перенести на своих сотрудников;

- чаще всего руководитель не может найти контакт с партнерами и другими лицами, необходимыми для продвижения бизнеса и прибегают к услугам специалистов, обладающих высоким уровнем коммуникабельности и способных осуществлять эффективные коммуникации;
- руководитель не способен проявлять качества системного мышления, он в основном заточен под одну задачу, выполняемую по стандартному шаблону/сценарию, и не способен мыслить широко и креативно, применяя знания из разных областей и сфер деятельности в своей работе;
- в стрессовых ситуациях может вести себя не адекватно и не предсказуемо.

Темпы развития современного бизнеса вынуждают современного управленца задумываться о повышении своей эффективности. Эффективный руководитель должен успевать больше, достигать максимум целей, обеспечить рост и развитие своей организации. В условиях жесткой конкуренции повышение личной эффективности руководителя помогает компании быть успешной и продуктивной на современном рынке [1].

Для повышения эффективности управленцу любого уровня необходимо следовать следующим рекомендациям [1].

1. Контроль времени, т.е. использование принципов тайм-менеджмента.
2. Концентрация внимания на целях и достижениях за рамками своей компании.
3. Видеть положительные моменты, акцентируя внимание на сильных качествах, как коллег и подчиненных, так и своих собственных.
4. Определение приоритетов и концентрация внимания на тех участках работы, которые приносят наиболее ощутимые результаты.
5. Принимает эффективные решения.
6. Принимает решения согласно со стратегией.

Современный рынок труда все чаще заставляет потенциальных руководителей задумываться, чем они могут быть лучше и сильнее конкурентов, и почему должны

выбрать на руководящую позицию именно его/ее. Необходимо также ответить себе на вопрос: «Какие у меня есть сильные стороны и в чем заключается мое конкурентное преимущество?».

Болдырева Н.В. также в своей статье «Личная эффективность руководителя в современном бизнес — пространстве» выделила основные идеи личной эффективности руководителя (рис. 2) [1; 12].

Эффективный управленец все время стремится повышать внутреннюю планку результативности.

Каждый руководитель стремится с максимальной отдачей выполнять задачи и воплощать в жизнь задуманное. Многие управленцы стараются не останавливаться на достигнутых личных успехах и стремятся к повышению личной эффективности. В связи с этим они задумываются, какие еще качества им стоит развивать, чтобы быть наиболее успешными и конкурентоспособными на рынке управленческих кадров [1].

Сотрудничая с руководителями различных организаций российского бизнеса, автором были отмечены следующие компетенции эффективного руководителя, как лидера [1].

1. Готов взять на себя ответственность за свою команду.
2. Готов отвечать за коллективный результат.
3. Предпочитает результат команды личному.
4. Позитивное отношение к людям.
5. Стремится к саморазвитию.
6. Не боится сильных подчиненных.
7. Умеет и готов вдохновлять своих подчиненных.
8. Умеет слышать других.
9. Способен обучать других.
10. Эксперт в тех или иных вопросах.
11. Умеет организовать работу других.
12. На все вопросы своя точка зрения.
13. Готов нестандартно мыслить и принимать нестандартные решения.
14. Стрессоустойчив.
15. Не самоутверждается за счет других.

Наличие или отсутствие данных компетенций может сказать многое о руководителе, и о том, насколько он будет успешен как руководитель в глазах своей команды,

а так же насколько успешна будет команда, и организация в целом, под его руководством.

На личную эффективность, как руководителей, так и рядовых менеджеров, существенное влияние в той или иной мере оказывает возможность эффективно

управлять своим временем, которое имеет название «Time-management».

Тайм-менеджмент — это процесс организации рабочего времени и личного времени, при котором менеджер наиболее рационально распределяет своё рабочее время.



Рис. 2. Основные идеи личной эффективности руководителя

* Составлено автором.

Наиболее эффективное распределение рабочего времени для себя означает то, что человек тратит на выполнение любой рабочей задачи минимальное количество времени, но без ущерба задаче и проекту.

Для объективной оценки эффективности работы менеджеров компании прибегают к построению профилей тайм-менеджмента, далее ТМ-профиль. ТМ-профиль строится на основании анкетирования команды менеджеров и включает в себя оценку трех видов тайм-менеджмента, которые представлены на рис. 3.

Анализ ТМ-профиля дает возможность выявить слабые места как у сотрудника, так и у предприятия в целом. Последующее анкетирование позволяет увидеть эффективность работы с проблемами. Данная

методика позволяет эффективно и объективно увидеть уровень организации тайм-менеджмента.



Рис. 3. Виды тайм-менеджмента

* Составлено автором.

Категориями эффективности современных менеджеров уже давно перестало быть количество времени, проведенное в офисе, многие современные фирмы еще тридцать лет назад прописали определенные КРІ для каждого уровня своих сотрудников.

Эффективность топ-менеджеров оценивается с точки зрения увеличения количества прибыли компании, внедрения инновационных решений и диверсификации прибыли компании.

Для любого менеджера, целью которого является любая задача, а не только увеличение заработка компании встает вопрос о том, как правильно увеличить личную эффективность. Далее в статье будут рассмотрены аспекты, помогающие максимально увеличить личную эффективность по мнению ведущих топ-менеджеров России, а также людей, обучающих менеджеров среднего звена. Сейчас же необходимо рассмотреть то, как определяются с научной точки зрения основные показатели личной эффективности, а конкретно — как высчитывается КРІ.

Для этого нам на помощь приходит математика, которую используют для расчета личной эффективности. Согласно конспектам по менеджменту начала двухтысячных, тогда в Российских реалиях занимались анализом рабочего времени. Чтобы высчитать и минимизировать причины, которые влияют на потерю рабочего времени со стороны сотрудника использовали формулы:

- 1) Коэффициент потерь рабочего времени, которые зависят от работников ($K_p = \text{Потери рабочего времени, зависящие от работника в минутах} / \text{Фонд рабочего времени}$);
- 2) Коэффициент потерь рабочего времени, которые обусловлены организационно-техническими причинами и не зависят от работника ($K_p = \text{Потери по организационно-техническим причинам} / \text{Фонд рабочего времени}$);
- 3) Коэффициент затрат рабочего времени на отдых и личные потребности работников ($K_{ол} = \text{Затраты времени работника на личные потребности во время работы} / \text{Фонд рабочего времени}$).

Сегодня подход изменился и оценивают не продолжительность рабочего времени, а показатели эффективности сотрудников. Естественно, анализ рабочего времени в некоторых видах работ является важным фактором, но в современных реалиях это более применимо к инженерным специальностям, различным контролёрам качества и так далее. В любой профессии, в которой нет технических ограничений на скорость выполнения работы основным фактором оценки было и остаётся качество и объем выполненной работы в самый минимально-возможный срок.

Многие фирмы, не успевающие перестроить своё функционирование под последние тенденции контроля и учёта личной эффективности сотрудников пытаются заниматься учётом рабочего времени и планированием, а также разработкой инструкций, которые персонал игнорирует, потому что они не касаются их прямого функционала.

Отечественные исследователи пишут, что около 80% руководителей и менеджеров недовольны текущими оценками их деятельности и функционала. Данное недовольство можно связать с отсутствием структуры контроля работы, которая соответствовала бы современным тенденциям тайм-менеджмента и бизнес-менеджмента.

На личную эффективность, как менеджеров, так и руководителей, оказывают влияние различные аспекты, например такие, как: биология, математика, практика и автоматизация (табл. 1).

Личная эффективность менеджера — это совокупность ряда факторов, которые влияют на личное время сотрудника и наоборот. Тайм-менеджмент уже давно перестал быть обычным распределением и учётом рабочего времени, на менеджера влияет: биология, математика, автоматизация и практика.

Если менеджер по-настоящему заинтересован в своей эффективности, то ему стоит озаботиться анализом всех данных факторов, изучить их и регулярно применять.

Личная эффективность, как руководителей, так и менеджеров, может зависеть еще от одного показателя — эмоционального интеллекта.

Аспекты влияющие на личную эффективность

Биология	Автоматизация	Практика	Математика и аналитика
<ul style="list-style-type: none"> Максимальное потребление кислорода, кислород питает мозг и все основные внутренние органы, соответственно, чем выше потребление кислорода, тем лучше работает мозг и организм. Гормональный фон человека, стимулирование выработки полезных для работы и самочувствия гормонов, так как от гормонального фона зависит здоровье и настроение человека, также гормональный фон напрямую связан с ментальным здоровьем человека и когнитивными функциями. Правильная гигиена сна — состояние человека в фазах глубокого сна благотворно влияет на силу воли, стрессоустойчивость, связано с ментальным здоровьем человека 	<p>Социальные сети позволяют пользователю со знанием программирования интегрировать в API (способы взаимодействия программ на уровне программного интерфейса приложения) свои наработки для эффективного использования социальных сетей. Таким образом мы можем сделать пост в одной социальной сети, который автоматически выйдет во всех, которые вы укажете. Программирование также является способом автоматизации всего, данный способ самый сложный, но самый очевидный и практичный в итоге.</p> <p>Например, Flow и Zapier помогают посредством API связать любые программы: от почты до календаря. Таким образом автоматизировать можно всё, например автоматически редактировать и добавлять текст письма в список задач на день, если письмо пришло от начальника. Ситуаций, когда нужно автоматизировать рутинные действия сотни, и все они могут быть реализованы, всегда можно что-то автоматизировать без ущерба функционалу. Данные способы автоматизации помогают сокращать наше время, которое мы тратим на рутинные действия</p>	<ul style="list-style-type: none"> Четко следуйте дедлайнам и планируйте весь процесс так, чтобы можно было успеть изменить и внести поправки перед финальной сдачей проекта. Поддерживайте связь с заказчиком и показывайте промежуточные результаты, коммуникация — основа любого успешного проекта. Контролируйте весь процесс, знайте каждого человека в команде и то, как он работает, привычки и качества, будьте готовы к форс-мажорным ситуациям из-за человеческого фактора и постарайтесь его минимизировать. Умейте правильно учитывать и формулировать задачи так, чтобы успеть их выполнить, плохо исполненная задача — неисполненная задача. Отдыхайте, давайте себе передышки, невозможно работать 24/7, вы перегорите и разрушите проект и работу 	<p>Математики и аналитики в России считаются людьми, которые сидят в уголке офиса и представляют цифры, которые лень считать менеджерам и маркетологам. Поэтому большинство менеджеров среднего звена никогда не станут топами, они не понимают, что если они не будут изучать аналитику, архитектуру баз данных и бизнес-менеджмент, то эффективность личной работы резко поубавится. ВНИЗ СПУСТЯ определенный временной промежуток</p>

* Составлено автором

В 1912 году немецкий психолог Вильям Штерн рекомендовал диагностировать интеллектуальные способности человека благодаря коэффициенту IQ. Однако, спустя 83 года, американский психолог Дэниел Гоулман высказал свое мнение о том, что более важную роль, чем IQ, сегодня играет коэффициент EQ — эмоциональный показатель интеллекта. Контроль над личными эмоциями и способность безошибочно со-

знавать чужие чувства определяют интеллект точнее, чем способность логически мыслить [3].

Многочисленные исследования уже доказали, что одними из лучших сотрудников являются не те, у кого самый высокий уровень IQ или диплом самого престижного университета, а наиболее успешны во многих сферах деятельности те, кто имеет наиболее высокие показатели EQ и умеют

Таблица 2

Уровни эмоциональной компетентности руководителя, влияющие на поведение

Высокая эмоциональная компетентность	Низкая эмоциональная компетентность
Отходчивость	Обвинение
Слушание	Непрощение
Эмпатия	Защита
Смелость	Скованность
Гибкость	Осуждение
Вовлеченность	Отрешенность

* Составлено автором.

Руководитель, бесчувственный к эмоциям подчиненных, не способен сконструировать эффективные взаимоотношения с ними. В связи с этим, как правило, он не справляется с задачами мотивации, воодушевления, создания энтузиазма в коллективе для достижения высоких бизнес-успехов [2].

Говорить об эмоциях, осознавать их — значит, управлять ими. Важно понять, что если подавлять эмоции, то они не исчезнут. Эмоции формируют мышление. Они влияют на наше поведение, наши решения и поступки [2].

Изучая вопросы эмоционального интеллекта и проводя собственные исследования и наблюдения, основанные на личном практическом опыте, Болдырева Н.В. была разработана матрица элементов эмоционального интеллекта, которую она представила в своей статье: «Эмоциональная компетентность современного руководителя в бизнесе», где она подробно описала элементы эмоционального интеллекта [2].

Представленные в статье элементы эмоционального интеллекта можно оценить, измерить и изменить в лучшую сторону. Если человек — придерживается мнения, «вот я такой, и ничего тут не поделаешь», это одно. Но если мы хотим поработать над своими слабыми сторонами, то мы со временем можем сделать так, что их у нас будет меньше [2].

Также, в своей статье «Эмоциональная компетентность современного руководителя в бизнесе» Болдырева Н.В. рассмотрела 5 типов интеллекта, выделяемые современными психологами, которые наблюда-

управлять своими эмоциями в любых ситуациях.

Очень многое сегодня находится в прямой зависимости от так называемого «эмоционального» интеллекта. Дэниел Гоулман дал ему такое определение: «Это способность понять собственные и чужие чувства, и на основе этого мотивировать себя и других, а также использовать в положительном плане контроль над собственными чувствами в отношениях с другими» [3].

Эмоциональный интеллект (EQ) — умение человека управлять собой, своими эмоциями, а также навыки управления другими людьми, их чувствами и эмоциями. В качестве основных характеристик эмоционального интеллекта выступают: самосознание, контроль импульсивности, уверенность, самомотивацию, оптимизм, коммуникативные навыки, умение эффективно выстраивать взаимоотношения с другими людьми [16].

Общий интеллект (IQ) — система познавательных способностей: ощущения, восприятие, память, мышление и др., все умственные умения и знания [16].

Если обратиться к практике и посмотреть сравнительную характеристику уровней IQ и EQ у руководителей, то успех в бизнесе зависит от: IQ — на 15%, EQ — на 85%.

Эмоциональная компетентность руководителя — одна из основных компетенций руководителя. Эмоциональная компетентность руководителя требует от индивида знания основных закономерностей и правил межличностного взаимодействия, развитости эмоционального интеллекта, хорошей адаптивности и свободы владения всеми средствами общения, гибкости и адекватности в выборе психологических позиций. Эмоциональная компетентность руководителя выступает интегральным качеством, синтезирующим в себе общую культуру и ее специфические проявления в профессиональной управленческой деятельности [9].

Болдырева Н.В. в своей статье «Эмоциональная компетентность современного руководителя в бизнесе», выделила 2 уровня эмоциональной компетентности руководителя влияющих на поведение (табл. 2) [2].

ются у руководителей различного уровня: IQ, SQ, EQ, PQ, VQ [2].

Пьер Касс в своей работе обратился к такому показателю как VQ [14].

VQ — показатель жизненной энергии, или, способность руководителей заряжать энергией себя и окружающих. Чем выше VQ, тем сильнее мы хотим развиваться, контролировать происходящее с физической, интеллектуальной и даже эмоциональной точек зрения. Люди с высоким VQ пытаются тем или иным способом улучшить свою жизнь и поэтому могут воздействовать на окружающих [14].

Кроме рассмотренных выше типов интеллекта, Болдырева Н.В. в своей статье

«Эмоциональная компетентность современного руководителя в бизнесе» выделила и другие разновидности интеллекта, которые выделяют современные зарубежные психологи: MQ, FQ, AQ [2].

Болдырева Н.В. в своей статье «Эмоциональная компетентность современного руководителя в бизнесе» заострила свое внимание на показателях, способных измерять эмоциональный интеллект (рис. 4) [2; 18].

Практикуя техники «управления эмоциями», вы приобретете невероятное богатство — знания о себе, о влиянии эмоций на свои мысли и поведение, на свою эффективность и в работе, и в личной жизни [2].



Рис. 4. Показатели, измеряющие эмоциональный интеллект

* Составлено автором.

Если изначально, руководитель не обладает навыками управления своими эмоциями, эмоциями других людей, ему можно рекомендовать посетить несколько тренингов посвященных данному вопросу и развить у себя показатели эмоциональной компетентности [2].

Взаимодействуя с разными компаниями, работающими с вопросами EQ и технологиями его оценки, Болдыревой Н.В. были выделены несколько основных тренингов, которые позволят освоить показатели эмоциональной компетентности руководителям разных уровней. Основ-

ные программы тренингов представлены в статье Болдыревой Н.В. «Эмоциональная компетентность современного руководителя в бизнесе» [2; 7].

Сформированные навыки эмоциональной компетентности дают возможность руководителю принимать во внимание свои эмоции и эмоции своих подчиненных как управленческий ресурс и в связи с этим повышать эффективность своей деятельности [2].

Также эмоциональная компетентность руководителя дает возможность грамотно «разруливать» любого рода конфликты,

возникающие в коллективе и в организации в целом.

Усилить ресурсы эмоционального интеллекта возможно, расширяя область своих знаний об эмоциях, применяя различные психологические техники, такие как экспресс-диагностика своих эмоций, техники вербализации чувств, моделирование эмоций и др. [2].

Эмоциональная компетентность позволяет регулировать свое поведение и предчувствовать поведение других людей в той или иной ситуации. Благодаря определенному уровню развития эмоционального интеллекта, у руководителя появляется возможность влиять на свое настроение, самомотивацию и желание работать, а также повышать мотивацию и эффективность, производительность работы других людей [6; 19].

Чтобы направлять свою команду к лучшим результатам, эффективной и продуктивной работе, поддерживать собственное лидерство, организовывать работу большого количества людей, поддерживать положительный психологический климат, решать возникающие конфликты, находить выход из любой ситуации нужно не только осознавать и владеть своими эмоциями, но и грамотно их использовать.

Последнее время в теории и практике менеджмента все более пристальное внимание уделяется не столько практическим навыкам ведения бизнеса, сколько личностным характеристикам менеджеров. На ранних этапах карьеры, овладев основами маркетинга, стратегического планирования, бюджетирования и т.п., молодые и талантливые менеджеры пробивают дорогу наверх своей энергией, способностью принимать нестандартные решения, напором, умением достигать высоких результатов. Как правило таких сотрудников замечают топ-менеджеры или собственники компаний и всячески содействуют им в дальнейшем карьерном росте, предлагая ответственные, высокие посты. И очень часто подобные решения приводят к негативным последствиям не только для компании, но и для тех «молодых и талантливых», которым слишком рано доверили высокий пост.

Эмоциональная зрелость менеджера, на наш взгляд, мало зависит от биологического возраста, скорее это жизненный и профессиональный опыт, помноженный на личные таланты и харизму.

Для руководителей в возрасте иногда представляется сложным пройти через жесткие изменения, необходимые для компании, ввести новые стандарты в производстве и управлении. Также часто пожилым руководителям сложнее справляться с перегрузками и необходимостью работать по 12 часов в день без выходных. Да и цели в данные периоды жизни у человека меняются. В 40–60 лет уже нет необходимости стремиться к накоплению первоначального капитала, созданию имени и репутации и т.д. (что так важно, когда тебе 20–40). Часто в этом возрасте люди, добившиеся выдающихся успехов в бизнесе, начинают мыслить более глобальными категориями, начинают заниматься государственными вопросами, в большей степени стремятся оставить свой след в памяти потомков, а не гоняться за краткосрочной выгодной сделкой. Нет места бурным эмоциям, долгий жизненный опыт подскажет ответ на сложный вопрос.

Все это не избавляет молодых и амбициозных руководителей от необходимости заниматься постоянным как профессиональным, так и личностным саморазвитием, включая тренинги, семинары, чтение умных книжек и журналов. А жизненный опыт придет, хотите вы того или нет. Как правило молодые топ-менеджеры сталкиваются с негативным эмоциональным отношением со стороны подчиненных, однако достаточно редко уделяют этому внимание, поскольку, во-первых, слишком заняты собой, а во-вторых, верят в свою непогрешимость, талант и харизму. С другой стороны, не всегда подчиненные, а также коллеги, могут в открытую высказывать недовольство стилем руководства и поведением топ-менеджера. В этом случае стоит опросить большое число коллег и подчиненных молодого менеджера, собрав их высказывания в отношении него, дать ему возможность ознакомиться с мнениями сотрудников.

Требования для руководителей с точки зрения эмоциональной зрелости:

1. Правильно слушать и воспринимать критику.
2. Не бояться нового. Взвешивать все плюсы и минусы, Умение приспосабливаться к нововведениям.
3. В сложных ситуациях не поддаваться страхам и стрессам.
4. Придерживаться принципа долговременного наслаждения.
5. Не только любить получать, но и отдавать.
6. Проявлять уважение к подчиненным и руководству. Способность войти в положение и простить — не проявление слабости, а черта эмоциональной зрелости.
7. Обладать терпением, не паниковать в сложных ситуациях.
8. Быть готовым рисковать.

Эмоциональной зрелости достичь не просто. Но ее можно развивать и стараться достигнуть. В наше время считается комплиментом высшей похвалы, если вас удостоили звания эмоционально зрелого человека. Такая личность усвершенствует себя и помогает реализовываться другим. Не допускайте страхи, переживания, стресс и эгоизм в свою жизнь. Старайтесь больше отдавать и любить, дарить и прощать.

Эмоционально компетентному человеку гораздо проще жить и двигаться к реализации своих целей. Особенно это важно в бизнесе и в карьере — правильно общаться со своими клиентами и партнёрами. Всем известно, как много значат в бизнесе успешные переговоры. А на переговорах всегда побеждает более сильный психологически человек, который может управлять своими эмоциями. Практикой доказано, эмоциональная некомпетентность приводит к потерям в бизнесе.

Эмоционально интеллектуальный лидер формирует атмосферу доверия и уважения, заполняет смыслом работу подчиненных, так что они устремляются не только удовлетворить личные потребности, но и принести максимальную пользу организации.

Для получения максимального успеха в работе, не маловажную роль играет и такой показатель, как «Эмоциональная культура».

Изучая вопросы личной эффективности и эмоциональной компетентности, все авторы данной статьи пришли к мнению, что есть еще один важный аспект, который влияет на нашу работоспособность — это самопрезентация.

Самопрезентация — это то, как человек подает себя в нужном месте в нужное время. Слово «подать» обычно ассоциируется с подачей блюда в ресторане. И это не зря так. Ведь от того, насколько красиво нам подадут продукт кулинарного искусства, будет во многом зависеть и наше настроение и наш выбор.

Встреча с незнакомыми людьми — это всегда напряжение. Секрет эффективной самопрезентации, наверное, в том и состоит, чтобы «расслабить» собеседника, заставить его думать, чтоб ему было общаться с вами легко и вам с ним.

Как известно, в мире существуют и высокообразованные «нули», и менее образованные, не очень-то и талантливые люди, но умеющие правильно продать то малое, чем они обладают. Специалисты в области человеческих ресурсов дают следующие советы:

- учитесь правильно оценивать свою значимость;
- постоянно работайте над своей личностью;
- расширяйте свои знания;
- учитесь правильно «подавать» себя.

Это немаловажно и в управленческой деятельности. От того, как работник, например менеджер, сможет увлечь клиента, партнера, покупателя, заставит обратить на себя внимание зависит дальнейшая карьера, бизнес. Поэтому самопрезентация играет очень важную роль в управленческой деятельности.

Самопрезентация — это управление впечатлением, которое оратор производит на аудиторию с целью влияния на нее. Влиять на аудиторию необходимо, чтобы достигнуть поставленных целей. В последние годы популярным стало слово «харизма». Дословно с древнегреческого оно означает «притягивать к себе внимание».

Важно, что самопрезентация происходит всегда, независимо от того, насколько оратор себе ее представляет и как к ней относится. Например, два сотрудника соби-

раются выступить на конференции. Один надевает лучший дорогой деловой костюм, белую рубашку, модный галстук, другой — джинсы и старый свитер. Самопрезентацию производят оба! Первый демонстрирует статус, престиж, уважение. Второй — независимость, наивность, самостоятельность.

Для того чтобы оценить эффективность публичного выступления необходимо сразу выделить по каким параметрам будет оцениваться выступление. В первую очередь для выступающего важно:

- кому он рассказывает?
- как он рассказывает?
- как он проявляет себя?
- что рассказывает?
- что использует для этого?

При самопрезентации также важную роль играют: одежда, причёска, тембр голоса, темп речи, уверенность в том, о чем говоришь, эмоциональность.

Хотите быть успешным руководителем, которому готовы довериться, и за которым все готовы идти, развивайтесь, повышайте постоянно свою профессиональную планку, совершенствуйте навыки коммуникаций и старайтесь обсуждать все проблемы и успешные дела со своей командой.

Всем важно знать базовые понятия о бизнес-менеджменте, даже если они работают в другой сфере. Распространенное заблуждение — говорить, что «хороший специалист разбирается только в одном». Хороший специалист всегда видит всю структуру и взаимосвязь отдельных её блоков, их функционирование и роль.

Хороший менеджер должен разбираться в бизнес-аналитике, юриспруденции, статистике, аналитике и ряде других вещей, в деятельности которых он замешан.

Тайм-менеджмент, как понятие, трансформируется в ряд действий, направленных на улучшение связки «время работы-эффективность деятельности».

Эмоционально компетентному человеку гораздо проще жить и двигаться к реализации своих целей, т.к. он способен:

- осознавать себя, свои ощущения и эмоции;
- управлять ими, заставляя работать себе во благо;
- жить в состоянии гармонии и радости;

- бороться со стрессами и усталостью;
- понимать других людей и их эмоции;
- строить с людьми успешные взаимоотношения.

Эмоциональный интеллект в бизнесе показывает:

- необходимость анализировать свои чувства.
- способность ясно выражать свои чувства или умело маскировать их, высказывать свои пожелания в корректной форме.
- возможность понимать чувства других людей.
- способность не только понимать, но и действовать с учетом чувств всех участников конфликта.

Список литературы

1. *Болдырева Н.В.* Личная эффективность руководителя в современном бизнес-пространстве // Теоретические и методологические проблемы современной педагогики и психологии сборник статей Международной научно-практической конференции. — 2018. — С. 28–35. (дата обращения 23.04.2019).
2. *Болдырева Н.В.* Эмоциональная компетентность современного руководителя в бизнесе // Мировые цивилизации. — 2018. — Т. 3. — № 2. — С. 8. (дата обращения 23.04.2019).
3. *Гоулман Д.* «Эмоциональный интеллект. Почему он может значить больше, чем IQ». — М.: Манн, Иванов и Фербер, 2017. — 544 с. (дата обращения 23.04.2019).
4. *Демиденко Н.Н., Борисова С.В.* Стрессоустойчивость и эмоциональный интеллект как базовые компетентностные характеристики личности субъекта профессиональной деятельности продаж // Психология труда и управления в современной России: организация, руководство и предпринимательство: Материалы Международной научно-практической конференции, посвященной 20-летию факультета психологии и социальной работы. — Тверь: Твер. гос. ун-т, 2014. — С. 157–165. (дата обращения 23.04.2019).

5. *Жижерина Ю.* Повышаем личную эффективность HR-директора // Справочник по управлению персоналом. — С. 31. (дата обращения 23.04.2019).
6. *Комеда-Лутц, М.* Интеллектуальная эмоциональность. Как обращаться со своими чувствами [Текст]. — М.: Комеда-Лутц; пер. с нем. — Харьков: Гуманитарный центр, 2014. — 214 с. (дата обращения 23.04.2019).
7. 4 упражнения на развитие эмоционального интеллекта, которые помогут в бизнесе. — 17 августа 2015. — 7836 Flickr.com (дата обращения 23.04.2019).
8. *Авдулова Т.* Гендерные аспекты управленческой деятельности. [Электронный ресурс]. — URL: <https://www.psycho.ru/library/3470> (дата обращения 23.04.2019).
9. *Заднепровская А.* Эмоциональная компетентность — залог успеха коммуникаций в бизнесе. [Электронный ресурс]. — URL: <http://zadneprovskaya.com/business/emocionalnaya-kompetentnost-zalog-uspeha-kommunikacii-v-biznese/> (дата обращения 23.04.2019).
10. *Кобзева В.* [Электронный ресурс]. — URL: <http://www.kobzeva.ru/управление-emociiami-v-biznes-sfere> (дата обращения 23.04.2019).
11. Личная эффективность руководителя. [Электронный ресурс]. — URL: <http://upinc.ru/blog/stati/lichnaya-effektivnost-rukovoditelya/> (дата обращения 23.04.2019).
12. Личная эффективность руководителя бизнеса. [Электронный ресурс]. — URL: <https://profikadry-konsaltingovoe.timerad.ru/event/236828/> (дата обращения 23.04.2019).
13. Личная эффективность руководителя. [Электронный ресурс]. — URL: <https://www.hr-director.ru/article/65934-qqq-16-m3-lichnaya-effektivnost-rukovoditelya> (дата обращения 23.04.2019).
14. *Пьер Касс.* Главное качество лидера — энергия, а не интеллект. [Электронный ресурс]. — URL: <http://www.forbes.ru/column/48259-glavnoe-kachestvo-lidera-energiya-ne-intellekt> (дата обращения 23.04.2019).
15. *Самоукина Н.* Личная эффективность современного руководителя. [Электронный ресурс]. — URL: <http://bizentropy.biz/articles/35-lichnaya-yeffektivnost-sovremennogo-rukovoditelya.html> (дата обращения 23.04.2019).
16. *Сысоева А., Заднепровская А.* Эмоциональная компетентность как фактор успеха. [Электронный ресурс]. — URL: <http://www.zhyvoedelo.com/press/articles/detail.php?ID=875> (дата обращения 23.04.2019).
17. *Чуланова О.Л.* Социально-психологические аспекты управления: эмоциональная компетентность руководителя в структуре soft skills (значение, подходы, методы диагностики и развития) // Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ». — Т. 9. — № 1 (2017). — <http://naukovedenie.ru/PDF/07EVN117.pdf> (доступ свободный). (дата обращения 23.04.2019).
18. *Шнайдер М.И.* Проблема развития эмоционального интеллекта в условиях новой коммуникативной реальности. [Электронный ресурс]. — URL: http://library.isu.ru/ru/resources/e-library/conf_works_ISU/psy_soderzhanie/B-24.pdf.
19. Эмоциональная компетентность — залог успеха в бизнесе и в жизни. Статья. Авторские направления личностного роста. [Электронный ресурс]. — URL: http://samopoznanie.ru/articles/emocionalnaya_kompetentnost_zalog_uspeha_v_biznese_i_v_zhiz/#ixzz41vNRn7pW (дата обращения 23.04.2019).
20. Эффективность руководителя: разбираем на примерах. [Электронный ресурс]. — URL: <https://www.hr-director.ru/article/66240-qqq-16-m8-12-08-2016-effektivnost-rukovoditelya-razbiraem-na-primerah> (дата обращения 23.04.2019).



Н.В. Болдырева,кандидат экономических наук, доцент,
доцент кафедры Менеджмента,
НАНО ВО «ИМЦ», Москва**Д. Русу,**студентка 2 курса
факультета управления и экономики, направление «Менеджмент»,
НАНО ВО «ИМЦ», Москва**А.К. Гришаев,**студент 2 курса
факультета управления и экономики, направление «Менеджмент»,
НАНО ВО «ИМЦ», Москва**К.А. Ларин,**студент 4 курса
факультета управления и экономики, направление «Менеджмент»,
НАНО ВО «ИМЦ», Москва

РОЛЬ И ЗНАЧЕНИЕ ВОЛОНТЁРСТВА В СОВРЕМЕННОЙ ЖИЗНИ В РОССИИ

N.V. Boldyreva,PhD in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of Department of Management,
NANO VO «IWC», Moscow
E-mail: kaf_e-pi@mail.ru**D. Rusu,**2nd year student
of faculty of management and economy, Management direction,
NANO VO «IWC», Moscow
E-mail: paroli22@mail.ru**A.K. Grishayev,**2nd year student
of faculty of management and economy, Management direction,
NANO VO «IWC», Moscow
E-mail: grishaevalexander13@gmail.com**K.A. Larin,**4th year student
of faculty of management and economy,
Management direction,
NANO VO «IWC», Moscow
E-mail: snow_97@mail.ru

ROLE AND VALUE OF VOLUNTEERING IN MODERN LIFE IN RUSSIA

Аннотация. Данная статья посвящена наиболее интересным и волнующим многих граждан вопросам волонтерства и его направлений. В частности, авторы дали характеристику понятиям: «волон-

тер», «волонтерство», «волонтерское движение». Роль волонтерства сегодня в различных сферах велика, в связи с чем, практически ежедневно появляются добровольцы, готовые попробовать себя в роли волонтера, определившись с тем или иным направлением волонтерской деятельности. Для того, чтобы понять, насколько успешна сегодня деятельность волонтеров, авторы выделили основные направления волонтерства в России и представили статистику по вопросу: «За последний год Вам приходилось или не приходилось заниматься добровольческим трудом?», как в целом от числа опрошенных по стране, так и в разрезе различных групп населения. Также авторы представили результаты исследований по вопросу: «Вы занимались добровольческим трудом в одиночку или действовали через какие-либо группы, организации?», в рамках числа опрошенных по стране и от числа тех, кто занимался добровольчеством). Для более полного погружения в тему волонтерства, были выделены три наиболее популярных направления волонтерства: спортивное, экологическое и социальное. Изучая волонтерство, авторы сделали вывод, о том, какие общие требования предъявляют сегодня при отборе волонтеров.

Ключевые слова: волонтер, волонтерство, волонтерское движение, экологическое волонтерство, спортивное волонтерство, социальное волонтерство.

Abstract. This article is devoted to the most interesting and the questions of volunteering and its directions concerning many citizens. In it is private, authors gave characteristic to concepts: “volunteer”, “volunteering”, “volunteer movement”. A volunteering role today in various spheres of a bike in this connection, the volunteers ready to try out as the volunteer almost daily appear, having decided on this or that direction of volunteer activity. To understand, activity of volunteers is how successful today, authors allocated the main directions of volunteering in Russia and submitted statistics on a question: “For the last year it was necessary to you or it was not necessary to be engaged in voluntary work?”, as in general from number of respondents about the country, and in a section of various groups of the population. Also authors presented results of researches on a question: “You were engaged in voluntary work alone or acted through any groups, the organizations?”, within number of respondents about the country and from number of those who were engaged in volunteering). For fuller immersion in a volunteering subject, three most popular directions of volunteering were allocated: sports, ecological and social. Studying volunteering, authors drew a conclusion, on what general requirements are imposed today at selection of volunteers.

Key words: volunteer, volunteering, volunteer movement, ecological volunteering, sports volunteering, social volunteering.

Миллионы людей на всей планете добровольно делают добро. Их называют добровольцами или волонтерами. Они легки на подъем и мобильны. Они оказываются всегда там, где действительно нужна их помощь.

В основе волонтерского движения лежит старый принцип: хочешь почувствовать себя человеком — помоги тем, кто нуждается в твоей помощи, безвозмездно и бескорыстно.

Понятие «волонтер» произошло от французского слова “volontaire”, которое берет корни именно от латинского слова “voluntarius”, что в буквальном переводе означает «доброволец, желающий».

Волонтерское движение — это совсем не новое понятие, которое существует пару тройку лет. Это издавна сформировавшаяся часть нашего общества, которое играет, несомненно, важную роль в

современном мире. Волонтерство было и во времена СССР, хотя, если заглянуть в историю, то можно понять, что оно существует уже не первый век, только немного в другой форме и с другим названием. Раньше волонтерские службы существовали в виде сестер милосердия, тимуровского, пионерского движений и всевозможных обществ по охране окружающей среды и памятников истории. Так кто же такой волонтер? Волонтер — это прежде всего человек, который абсолютно бесплатно участвует в различных социально-значимых акциях и общественных компаниях. Его деятельность состоит из безвозмездной помощи, распространении важной информации, подготовке и проведении различных общественных и социально-значимых мероприятий. В первую очередь деятельность волонтера направлена на помощь остро нуждающимся

слоям населения, которые не способны помочь себе сами в тех или иных условиях, которые сложились на данный момент времени [4–10].

После распада СССР в стране образовался некий социальный вакуум, который приостановил развитие волонтерского движения на некоторое время. Однако, к середине 2000-х годов, запрос на волонтерскую деятельность сформировался и начали формироваться различные волонтерские организации. Какие-то из них даже находили капитал и выходили на региональный и федеральный уровни. В 2010 году о поддержке волонтеров было

официально объявлено правительством, а в ноябре 2017 года, указом президента РФ был утвержден официальный день добровольца (волонтера) — 5 декабря [4–10].

Волонтерство — это деятельность, совершаемая добровольно на благо общества или отдельных социальных групп, без расчета на вознаграждение.

Самыми популярными в России являются 5 направлений волонтерства, которые представлены на рис. 1. Однако, есть также и другие направления волонтерства: медиа, корпоративное, общественной безопасности, донорство [12].



Рис. 1. Пять наиболее популярных направлений волонтерства в России

С развитием волонтерства, как института формирования гражданского общества, формирования добровольческих практик, в которое вовлекается все большее количество детей, подростков, школьников, студентов, молодежи и взрослых россиян, возрастает актуальность оценки волонтерской деятельности со стороны политики государства. В целом государственная политика в области волонтерства в нашей стране направлена на содействие его развитию и реализуется сразу в нескольких направлениях: законодательное и налоговое регулирование, информационная и методическая поддержка, моральное стимулирование, содействие формированию инфраструктуры волонтерской деятельности. Также реализуются различные формы государственной финансовой и нефинансовой поддержки для социально ориентированных НКО, к категории ко-

торых относится большинство некоммерческих организаций, привлекающих и использующих труд добровольцев, хотя добровольцы в нашей стране также вовлекаются в эту деятельность через инициативные группы, государственные и муниципальные учреждения образования и социальной защиты, по месту работы и т.п. На сегодняшний день можно говорить о том, что среди всех практик и институтов гражданского общества, развивающихся в нашей стране, волонтерство пользуется самым большим вниманием со стороны государства. Оно становится реальным ресурсом общественного развития, и возникает необходимость решения новых задач, связанных с адекватной оценкой вклада этого ресурса в социально-экономическое развитие муниципальных образований, регионов и страны в целом. Также является необходимой разработка подходов к

оценке эффективности волонтерской деятельности и учета ее эффектов для самих волонтеров, для блага получателей, местных сообществ и НКО [4–10; 12].

Для того, чтобы понять, насколько радужная картина с развитием волонтерского движения сегодня в России, рассмотрим данные исследований, которые проводила Высшая школа экономики [12].

На вопрос: «За последний год Вам приходилось или не приходилось заниматься

ся добровольческим трудом?» (от числа опрошенных по стране) были получены результаты, которые рассмотрим на рис. 2 [12].

Данные результаты говорят о том, что большая часть населения нашей страны не занимается оказанием какой-либо помощи нуждающимся по тем или иным причинам.

На рис. 3 рассмотрим результаты опроса на тот же самый вопрос, в разрезе различных групп населения [12].



Рис. 2. Вопрос: «За последний год Вам приходилось или не приходилось заниматься добровольческим трудом?» (от числа опрошенных по стране)

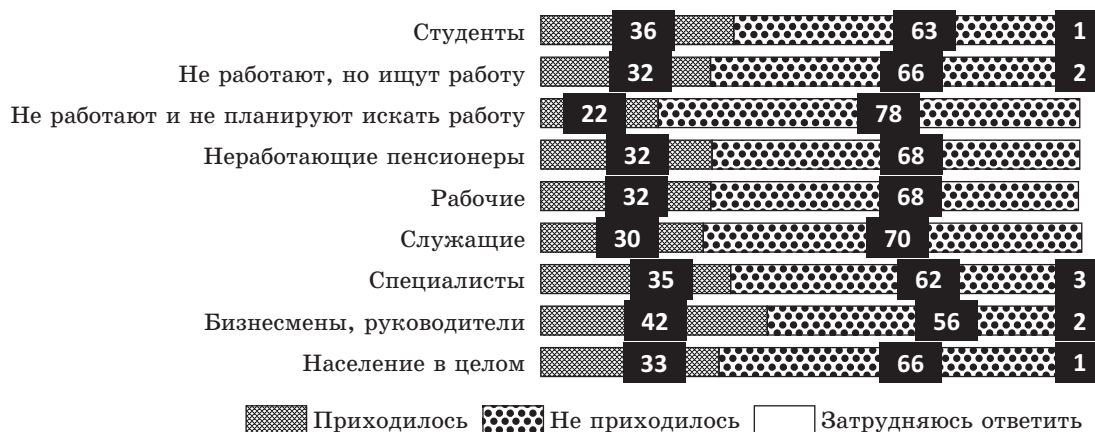


Рис. 3. Вопрос: «За последний год Вам приходилось или не приходилось заниматься добровольческим трудом?» (от числа опрошенных по стране в разрезе групп населения)

Данные результаты показывают, что наибольшая часть лиц, которым приходилось или приходится заниматься волонтерской деятельностью — это бизнесмены и руководители, студенты и специалисты.

Занятие волонтерской деятельностью позволяет расширять круг полезных зна-

комств, развивать коммуникативные навыки, развивать и повышать разговорный уровень иностранного языка, если работаешь с иностранными гражданами, а также определить свой потенциал в том или ином вопросе, работая по тому или иному волонтерскому направлению.

В табл. 1 представлены результаты исследований ВШЭ по вопросу: «Вы занимались добровольческим трудом в одиночку или действовали через какие-либо группы, организации?» (от числа опрошенных по стране и от числа тех, кто занимался добровольчеством) [12].

Для того, чтобы понять, насколько эффективно работают как волонтерские центры и организации, так и лица, которые готовы этим заниматься в индивидуальном частном порядке, применяют различные методы и средства оценки эффективности в зависимости от тех или иных ситуаций, а также определяют и степень возврата вложенных инвестиций [2].

Далее рассмотрим такие виды волонтерства, как: волонтерство на спортивных мероприятиях, экологическое, социальное.

Сначала рассмотрим волонтерство на спортивных мероприятиях.

В последнее время мы могли заметить, что все чаще набор волонтеров происходит именно на мероприятия, которые связаны со спортом. Одним из главных толчков в продвижении волонтерства на международном уровне в России является олимпиада 2014 года в городе Сочи и Чемпионат Мира по футболу 2018 в Российских городах. Огромное количество людей с разных городов и стран захотели стать частью этих грандиозных событий и помогать абсолютно безвозмездно тем, кто действительно нуждается в их помощи. В организации данных мероприятий принимало участие более 42 тысяч волонтеров, около 4 тысяч из которых были иностранцами [11; 12].

Таблица 1

Вопрос: «Вы занимались добровольческим трудом в одиночку или действовали через какие-либо группы, организации?» (от числа опрошенных по стране и от числа тех, кто занимался добровольчеством)

Ответы респондентов	Население в целом	Занимались добровольческим трудом за последний год
В одиночку, самостоятельно	12%	35%
В компании друзей, знакомых	9%	27%
По месту своей работы, учебы	8%	25%
Через организации по месту жительства	5%	15%
Через инициативные группы, движения	3%	8%
Через интернет, на интернет-форумах и т.п.	2%	5%
Через собес, органы социальной защиты населения (государственные или муниципальные)	1%	4%
Через другие государственные или муниципальные учреждения	1%	4%
Через российские благотворительные фонды	1%	4%
Через российские общественные и другие некоммерческие организации, кроме фондов	1%	2%
Через религиозные общины, приходские общины, церковные организации	1%	2%
Через иностранные международные благотворительные организации, фонды	0%	1%
Через национальные общины или землячества	0%	0%
Другое	1%	2%
Затрудняюсь ответить	3%	10%
Не занимались добровольческим трудом за последний год	66%	—

Чем же отличается спортивное волонтерство от различных социальных и обще-

ственных мероприятий и акций? Спортивное мероприятие — это событие немного не

ординарное, и если каждодневная помощь пожилому человеку остается в тени, то за спортивными волонтерами следят с глубочайшим интересом [11].

Спортивные волонтеры — это в первую очередь лица того события, в котором они принимают участие. Все с ними фотографируются, могут брать интервью, ну и конечно же спрашивают помощи. От того, как ведут себя волонтеры, зависит восприятие страны иностранными гражданами в целом. Волонтеры несут настроение. Вы когда-нибудь видели, что бы лицо волонтера было хмурым и грустным? Нет, потому что волонтер олицетворяет праздник и всеми своими силами, и энергетикой пытается вселить этот праздник в вас. Кроме того, волонтеры играют важную роль в продвижении ценностей соревнований и спорта. Они показывают, что на самом деле все равны и нет никаких барьеров, препятствующих настоящей дружбе. Этот посыл и пытаются донести до нас организаторы масштабных спортивных мероприятий. И именно поэтому волонтером может стать абсолютно любой человек, в независимости от возраста и социального положения в обществе [11].

Волонтеры на зимней олимпиаде делились на группы: кто-то отвечал за медицинское обслуживание, кто-то отвечал за взаимодействие с прессой, кто-то работал с телевидением, и т.д. Например, для спортивных волонтеров, кто в частности работал на горнолыжных трассах, в обязанности входило обязательное умение кататься на горных лыжах. У волонтеров, взаимодействующих со СМИ уже немного иные виды деятельности. Такие, как помощь репортерам, помощь в осуществлении трансфера телеканалов и их пропуск в различные места проведения спортивных соревнований [11].

Роль волонтера на ЧМ 2018. Волонтерская программа.

Программа подразумевает работу по двум направлениям: волонтеры оргкомитета и городские волонтеры. В общей сложности это более 34 тысяч человек, которые будут задействованы в организации и проведении чемпионата мира по футболу. 17 тысяч — волонтеры оргкомитета, и примерно столько же — городские волонтеры [11].

Волонтеры оргкомитета находятся в зоне ответственности оргкомитета, а городские волонтеры — в зоне ответственности региона/города. Но как показывает опыт, для болельщиков и зрителей, которые приедут на чемпионат, это одна большая команда — команда волонтеров [11].

Волонтеры оргкомитета стоят — на стадионах, в аэропортах, офисе FIFA и билетных центрах, а городские — на объектах инфраструктуры, в транспортных хабах, фан-зоне и в зона вокруг стадиона [11].

Одни из важнейших характеристик волонтера — это коммуникабельность, умение работать в команде, стрессоустойчивость, мотивация. В футбольной тематике стрессоустойчивость, например, может быть даже важнее, чем на других мероприятиях [11].

Цель волонтерства — создать образ новой России, разрушить старые стереотипы — водка, балалайка, матрешка, нелюбимость. А показать, какая у нас страна, какие традиции и ценности, какие мы гостеприимные — могут только люди [11].

Сегодня волонтером может стать любой человек в возрасте 18–80 лет без гендерных, национальных и религиозных ограничений. Средний возраст современного волонтера 35–45 лет.

Все желающие, кто подают заявку, чтобы стать волонтером на том или ином мероприятии, проходят жесткий отбор по определенным критериям в несколько этапов. Для каждого направления волонтерство есть свои требования, которые могут отличаться друг от друга и если по одним критериям ты проходишь как волонтер по одному направлению, то это не гарантирует тебе, что ты в следующий раз с таким же набором компетенций и качеств, будешь отобран в качестве волонтера на другое мероприятие.

Но есть и общие критерии отбора: проверка способности в той функции, в которой ты хотел принимать участие, потом проверка знание о самом виде волонтерства или мероприятия и их истории, после собеседование на русском и английском языках. Важно владеть английским языком хотя бы на базовом уровне для того, чтобы оказывать помощь не только русско-

говорящим гражданам, но и иностранцам. После отбора все прошедшие отбор лица проходят обучение. Для разных функций оно проходит по-разному: у кого-то 3 дня, а у кого-то и 3 месяца.

Теперь остановим свое внимание на другом виде волонтерского движения — экологическое.

Молодежь сегодня активно идет в волонтеры и у всех стоит выбор, какой вид волонтерства выбрать и в каких мероприятиях принимать участие [1].

Наиболее избирательны у молодежи направления и формы волонтерской деятельности в области охраны леса и на других территориях с особой охраной [1]:

- защита и охрана природной среды;
- краеведческая деятельность;
- работа с историческими и природными памятниками, с целью восстановления и охраны.

Рассмотрим на рис. 4 основные экопроблемы регионов, разрешению которых может способствовать добровольческая деятельность [1].

Экологическое волонтерство — это самый доступный и интересный вид волонтерской деятельности, который стал особенно актуален в России в Год экологии [1].

Эковолонтеры взаимодействуют с заповедниками и организациями, которые занимаются защитой окружающей нас среды. Они содействуют в уборке и обустройстве территорий, в помощи проведения исследований и многом другом. Также эковолонтеры активно и охотно принимают участие в различных субботниках, а в других случаях банально следят за чистотой своего двора, района и города [1].

Летом 2018 года было проведено немало волонтерских экологических программ, которые представлены на рис. 5 [1].

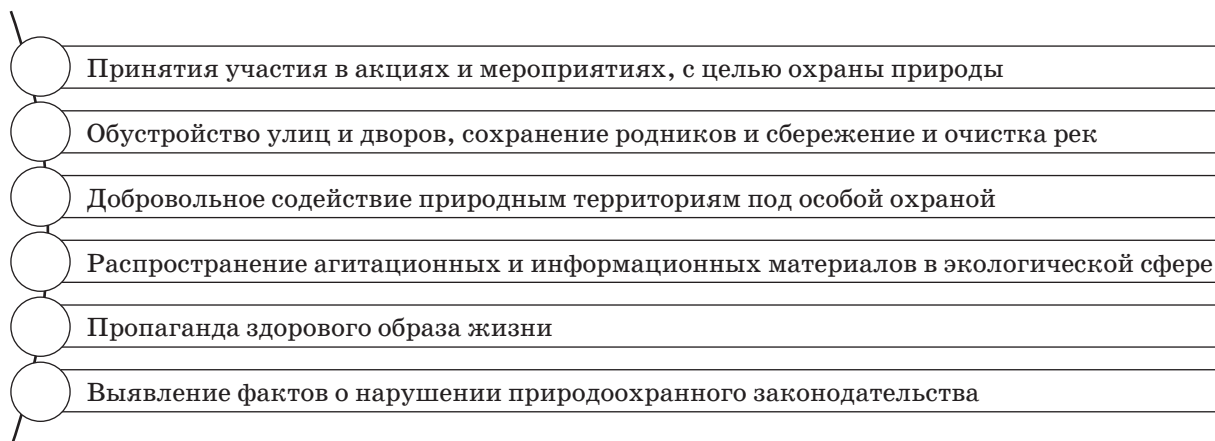


Рис. 4. Основные экопроблемы регионов, разрешению которых способствует добровольческая деятельность

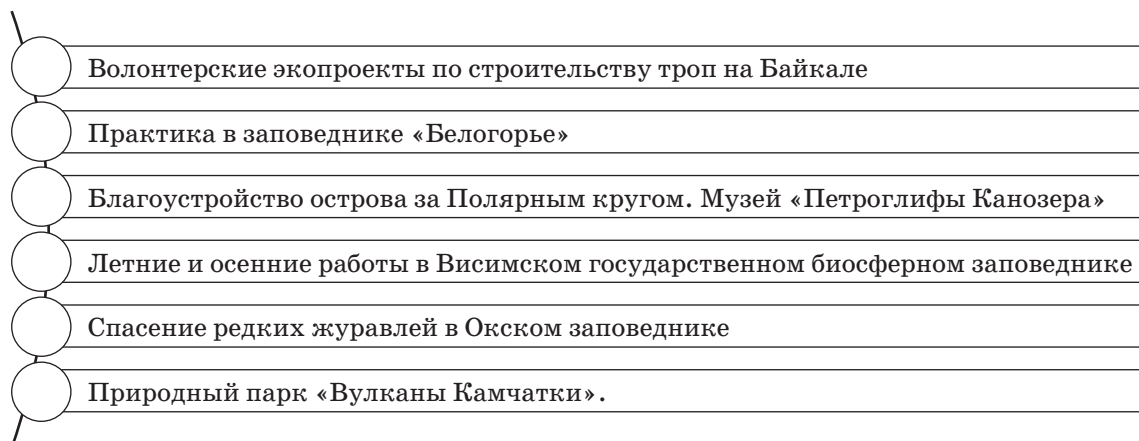


Рис. 5. Волонтерские экологические программы

Это не все программы, которые рассматриваются в нашей стране, потому как с каждым годом у нас все больше появляется проблем, которые нужно решать в срочном порядке и требуются добровольцы, готовые откликнуться и помогать безвозмездно.

Однако сегодня волонтерское движение настолько развивается среди наших граждан, что они готовы быть волонтерами и в других странах, если владеют каким-либо иностранным языком. Одних привлекают программы по спасению орангутангов и других приматов, других спасение яиц зеленых черепах и помощь вылупившимся черепашатам доползти до океана и начать свое плавание, а также пингвинов и других представителей животного мира, кроме того, так же популярны и программы по спасению заповедников от вырубки лесов и другие. Рассматриваются все материки и континенты.

Также рассмотрим еще один вид наиболее популярного вида волонтерства — это социальное волонтерство.

Социальное волонтерство — довольно широкое понятие, которое включает в себя различные виды добровольной помощи, будь то помощь инвалидам, пожилым людям, бездомным, многодетным семьям, матерям одиночкам или просто посадка деревьев. Объединяет такую разную деятельность общий глобальный результат.

Основные направления социального волонтерства представлены на рис. 6 [3].

Волонтерами считаются и доноры крови — подобные акции проводятся регулярно по всей стране.

Наиболее массовыми и развитыми сегодня являются следующие направления [3]:

- участие волонтеров в организации свободного времени детей и взрослых в казенных медицинских и социальных учреждениях;
- волонтерская помощь на дому семьям, оказавшимся в трудной жизненной ситуации, инвалидам, ветеранам и т.д.

Одним из видов социального волонтерства рассматривают е-волонтерство, которое выступает в качестве не оплачиваемой деятельности, осуществляемой свободно и сознательно в пользу других людей с един-

ственным условием: деятельность должна осуществляться (частично или полностью) дистанционно с помощью Интернета. Чтобы заниматься социальными инициативами, электронные волонтеры должны иметь такую же мотивацию, как и обычные волонтеры. Электронное волонтерство, как и штатное, основано на человеческом сочувствии, на желании подать руку помощи или на стремлении сделать собственный взнос, а также готовность поделиться своим временем и навыками. Но Е-волонтерство также революционное. Оно переносит обычное волонтерство на новый уровень веб-технологий. Использование Интернета как повседневной инструмента открывает широкий мир возможностей. Уменьшая время и пространственные ограничения, это обеспечивает волонтерскую деятельность новыми возможностями и делает ее глобальной [13].

Е-волонтерство не имеет целью заменить штатное волонтерство. Наоборот, оно оказывает поддержку обычному волонтерству за счет увеличения его границ. Новые технологии могут существенно повлиять на масштаб и достижение результатов. Это также может быть интересным для тех, кто ранее не имел опыта волонтерской деятельности (но зато хорошо разбирается в цифровых технологиях, свободно владеет структурами и возможностями сети).

Для многих людей е-волонтерство может стать лучшим способом привлечения в эту сферу, в то время как для других это лишь просто дополнение к штатному волонтерству [13].

Сеть может быть хорошим инструментом для некоммерческих организаций, кампаний и других активных лиц, которые стремятся сделать свой вклад во что-то. Использование новых технологий для достижения целей волонтерства может предоставить им не только эффективные ресурсы, но также способ войти в контакт с преданными делу людьми, поддерживающими их мотив [13].

По данным статьи можно сделать вывод, что на сегодняшний день существует много направлений волонтерства и программ, в рамках тех или иных направлений, и каждый человек, в определенный

период жизни может стать волонтером, только выбрать должен сам, по зову своей души направление и программу волонтерства.

Любой волонтер — это в первую очередь помощник, который готов приходить на помощь в любую минуту и оказывать свою помощь безвозмездно.

<p>1. Сопровождение детей и подростков, в том числе из социально незащищенных категорий:</p> <ul style="list-style-type: none"> • участие волонтеров в социализации и в социальной, психологической, интеллектуальной поддержке детей-сирот; • участие волонтеров в социализации, реабилитации, социально-бытовой адаптации инвалидов; • участие волонтеров в социальном сопровождении дезадаптированных детей и подростков; • участие волонтеров в социальном сопровождении граждан, освободившихся из мест лишения свободы; • участие волонтеров в социализации и социальной, психологической, интеллектуальной поддержке людей, оказавшихся в трудной жизненной ситуации 	<p>2. Помощь медицинскому персоналу:</p> <ul style="list-style-type: none"> • помощь волонтеров медицинскому персоналу в уходе за больными; • помощь волонтеров медицинскому персоналу в уходе за больными детьми-сиротами; • помощь волонтеров-медиков медицинскому персоналу
<p>3. Адресная помощь:</p> <ul style="list-style-type: none"> • адресная непрофессиональная (по хозяйству, транспортная и т.д.) помощь людям, оказавшимся в трудной жизненной ситуации (ТЖС); • адресная помощь семьям в уходе за больными родственниками (или инвалидами); • адресная вещевая помощь семьям в ТЖС, опекунским семьям, учреждениям для детей-сирот; • адресная помощь детям в ТЖС из неполных, кризисных, многодетных и опекунских семей, их сопровождение от рождения и до момента, когда родители смогут в полном объеме обеспечивать ребенка самостоятельно 	<p>4. Просветительская деятельность с профилактической работой:</p> <ul style="list-style-type: none"> • участие волонтеров в пропаганде здорового образа жизни, оздоровлении молодежной среды и профилактике зависимостей; • участие волонтеров в формировании толерантного (милосердного) отношения к людям с ограниченными возможностями здоровья; • участие волонтеров в профилактике безнадзорности, бродяжничества, дезадаптации; • участие волонтеров в организации помощи бездомным людям; • участие волонтеров в профилактике асоциальных явлений и криминогенного поведения; • участие добровольцев в помощи при выборе профессии для подростков в ТЖС; • помощь добровольцев детям из семей в ТЖС в школьном обучении и помощи подросткам при подготовке к школьным экзаменам
<p>5. Досуговая, творческая, воспитательная деятельность:</p> <ul style="list-style-type: none"> • участие волонтеров в организации свободного времени детей и подростков в учреждениях для детей-сирот; • участие волонтеров в организации свободного времени детей и подростков в медицинских учреждениях; • участие волонтеров в организации свободного времени взрослых людей, проживающих в казенных учреждениях; • участие волонтеров в социально-бытовой адаптации детей-инвалидов 	

Рис. 6. Основные направления социального волонтерства

Волонтерство сегодня — это, прежде всего, любимое занятие, досуговое занятие, перетекающее в образ жизни. Волонтерство — это также технология нравственного воспитания людей, это путь к воспитанию самодисциплины, са-

моорганизации, саморазвитию и самовыражению. Волонтерская деятельность способна изменить мировоззрение людей, нуждающихся в помощи, почувствовать заботу о себе, и волонтеров, служащих людям.

Список литературы

1. *Адашова Т.А.* Волонтерство как способ популяризации экологической культуры и туризма: проблемы и перспективы развития / Т.А. Адашова, Н.В. Косарева // Биоразнообразие и антропогенная трансформация природных экосистем: материалы Всерос. науч.-практ. конф., посвященной памяти А.И. Золотухина и Году экологии. — Саратов, 2017. — С. 7–12.
2. *Бабина Т.В.* Методы оценки социальной и экономической эффективности добровольческой деятельности // Проблемы эффективного использования научного потенциала общества: сб. ст. по итогам Междунар. науч.-практ. конф. — Уфа, 2018. — Ч. 3. — С. 43–45.
3. *Белановский Ю.С., Ширшова И.В.* Мир социального волонтерства. — М.: ГБУ города Москвы «Мосволонтер», 2018. — 96 с.
4. *Козлова Н.П.* Развитие волонтерского движения в России // Экономические системы. — 2017. — Т. 10. — № 1 (36). — С. 46–48.
5. *Лескова И.В.* Культура корпоративного волонтерства в российских организациях // Социальная политика и социология. — 2017. — Т. 16. — № 3. — С. 129–136.
6. *Рехачева Т.В.* Всегда ли нужны волонтеры? // Студенческий. — 2018. — № 2-2 (22). — С. 22–24.
7. *Синяева М.И.* Волонтерство как социальное явление современного общества / М.И. Синяева, О.И. Могиленец // Коллекция гуманитарных исследований. — 2017. — № 2(5). — С. 75–78.
8. *Сушко В.А.* Проявление волонтерства в современном российском обществе // Теория и практика общественного развития. — 2017. — № 11. — С. 43–46
9. *Хворостьянова Н.И.* Волонтерство в российском обществе и в российской социологии: взгляд из-за рубежа // Социологический журнал. — 2017. — Т. 23. — № 2. — С. 136–152.
10. *Хомякова М.В.* Волонтерство — школа гражданской социализации молодежи // Социализация человека в современном мире в интересах устойчивого развития общества: междисциплинарный подход: сб. материалов Междунар. науч.-практ. конф. — Калуга, 2017. — С. 724–731.
11. *Шиняева О.В.* Спортивное волонтерское движение в современной России // Известия Тульского государственного университета. Гуманитарные науки. — 2017. — № 3. — С. 126–132.
12. Информационно-аналитический бюллетень о развитии гражданского общества и некоммерческого сектора в РФ. Апрель №1 (14) 2018. — https://grans.hse.ru/data/2018/08/16/1154748596/Bulleten_14_web.pdf
13. Что такое е-волонтерство. — URL: <http://www.poznaysebia.com/2015/03/07/chto-takoe-e-volonterstvo/> (18.05.2019).



А.С. Фролова,
студентка 3 курса
факультета управления и экономики, направление «Менеджмент»,
НАНО ВО «ИМЦ», Москва

Н.В. Болдырева,
кандидат экономических наук, доцент,
доцент кафедры Менеджмента,
НАНО ВО «ИМЦ», Москва

ПРОБЛЕМА НАСТАВНИЧЕСТВА В РАБОТЕ С НОВИЧКАМИ

A.S. Frolova,
3rd year student
of faculty of management and economy, Management direction,
NANO VO «IWC», Moscow
E-mail: nasty.frolova2012@yandex.ru

N.V. Boldyreva,
PhD in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of Department of Management,
NANO VO «IWC», Moscow
E-mail: kaf_e-pi@mail.ru

THE PROBLEM OF MENTORING IN WORKING WITH NEWBIES

Аннотация. Научная статья посвящается исследованию вопросов наставничества, а именно, определению терминов: наставничество, наставник, менторинг, ментор и др. Данная тема касается практически большинства людей, которые работают в тех или иных сферах деятельности, и где без наставника не представляется возможным понять и изучить тонкости новой провести и быстро приспособится к новым или меняющимся условиям. Наставничество широко распространено в таких сферах, как: банковский сектор, промышленные предприятия, страховые и туристические компании и многие другие.

В данной статье авторы подробно рассмотрели модели наставничества, техники, которые используют наставники в своей работе, выделили методы оценки эффективности наставничества, а также плюсы и минусы рассматриваемых методов.

Проводя свое исследование и получая определенные результаты, авторы обратили свое внимание и на такие вопросы как: ошибки в процессе работы наставников, отрицательные стороны наставничества, проблемы внедрения системы наставничества, что позволяет сделать определенные выводы и продолжать исследования по данному вопросу.

Ключевые слова: наставничество, наставник, менторинг, ментор, сотрудник, проблемы наставничества.

Abstract. The scientific article is devoted to a research of questions of mentoring, namely, definition of terms: mentoring, mentor, mentoring, mentor and other. This subject concerns practically most of people who work in these or those fields of activity and where without mentor it is not possible to understand and study subtleties new to carry out and will quickly adapt to the new or changing conditions. Mentoring is widely widespread in such spheres as: banking sector, industrial enterprises, insurance and travel agencies and many others.

In this article authors in detail considered models of mentoring, the equipment which are used by mentors in the work, allocated methods of assessment of efficiency of mentoring and also pluses and minuses of the considered methods.

Conducting the research and receiving certain results, authors paid the attention and to such questions as: mistakes in the course of work of mentors, negative sides of mentoring, a problem of introduction of a system of mentoring that allows to draw certain conclusions and to continue researches on the matter.

Key words: mentoring, mentor, mentoring, mentor, employee, mentoring problems.

В современных условиях развития персонала при вхождении в новый коллектив, приспособлении к новым задачам, иногда требуют от руководителя подразделения, чтобы за новичком был закреплен наставник, который поможет пройти процесс адаптации.

Внедрение системы наставничества неизбежно поднимает ряд вопросов, которые следует учитывать при разработке системы наставничества.

Наставничество — это тип отношений, в которых человек (наставник), который обычно имеет больший опыт и более высокую должность в организации, помогает другому (ученику) приобрести навыки и распознать потенциал. Эти отношения могут носить как неформальный характер, так как ученик получает руководство, помощь и моральную поддержку от наставника, так и формальный, на уровне соглашений между людьми, которые уважают и доверяют друг другу [8, с. 51].

Наставничество не должно ограничиваться запланированными встречами наставника с новичками или сводиться к банальному почтению начальства. Роль наставника включает в себя умение слушать, задавать правильные вопросы и давать соответствующие советы. Другими словами, наставник является «ретранслятором» информации, опыта и навыков из различных источников, из которых новичок может извлечь пользу.

Как правило, значение термина «наставничество» связывают с английским словом «mentor» (от греч. *men* — тот, кто думает, *tor* — суффикс, обозначающий принадлежность к мужскому полу), которое в буквальном переводе означает «наставник». Ментор — персонаж древнегреческой мифологии, который был мудрым советником, который пользовался всеобщим доверием [5, с. 16]. Сегодня имя Ментор часто употребляется как нарицательное, в смысле наставника или руководителя юношества.

Менторство или менторинг — это процесс взаимодействия более опытного в чем-либо человека с менее опытным, при котором опытный передает менее опытному свои знания, навыки, умения в этом деле, для того чтобы тот тоже достиг в нем определенных результатов.

Существует понятие коучинг, который, на первый взгляд, кажется родственным менторству процессом. Коучинг является весьма специфическим видом консалтинга, который делает ставку на потенциал клиента. При этом коуч не дает готовых советов или решений для вызовов клиента, а подводит его к собственным решениям и организует процесс поиска индивидуальных ответов. И менторинг, и коучинг помогают людям достичь успеха в определенной сфере жизнедеятельности или даже качественно изменить свою жизнь к лучшему в целом. Но делают это разными методами.

Менторство — это другой процесс, в котором ментор разъясняет своему ученику и показывает на собственном примере, как нужно достигать той или иной цели, поскольку он опытнее в этом деле. Ментор в какой-то степени выполняет и функции коуча, но в целом менторинг — это более широкомасштабный процесс.

Простым языком, менторство — это наставничество, но не в чистом виде, а в сочетании с консультированием, коучингом и даже психологической помощью.

В процессе менторинга участвуют, как минимум, два человека, и их называют определенными терминами.

Ментор — это наставник, осуществляющий менторство.

Протеже — это менее опытный ученик ментора, с которым он взаимодействует [12]. Сходное понятию протеже есть понятие тьютерант.

Тьютор — консультант, куратор, преподаватель, который помогает обучающемуся в его саморазвитии, освоении образовательной программы, повышении

квалификации или переподготовке. Сопровождать, помогать, быть рядом с тьютером на всем его образовательном пути — основная задача тьютора. Тьютерство особо развито в системе образования, особенно в его дистанционной форме.

Из выше изложенного следует, что в похожих понятиях менторство, коучинг и тьютерство имеют важные различия.

Исследователи отмечают, что термин «наставничество» в его нынешнем понимании впервые использовался в семнадцатом веке. Г. Льюис рассматривает концепцию «наставничества» как систему отношений и ряд процессов, когда один человек предлагает помощь, руководство, совет и поддержку другому [7, с. 68].

Таким образом, в наиболее общей форме наставничество можно определить как способ передачи знаний и навыков от более опытного человека к менее опытному человеку. Однако универсальность этой

концепции предполагает достижение более отдаленных целей. Например, на Западе они используют более широкий термин «mentoring», то есть продвижение обучения с долгосрочными целями, такими как, например, создание кадрового резерва.

Несмотря на глубокие корни традиции наставничества, единый устоявшийся термин не укоренился для обозначения этого явления, и в настоящее время в управленческих науках используются слова «супервизия», «менторинг», «консультирование» и «коучинг». Все эти процессы объединены, как правило, наличием общего ядра: они основаны на парном взаимодействии двух сотрудников в одной (реже разной) организации с целью управления знаниями (передача знаний, навыков, культура) [9, с. 92].

На этапе изучения феномен наставничества начал формировать представления о его различных моделях (рис. 1).

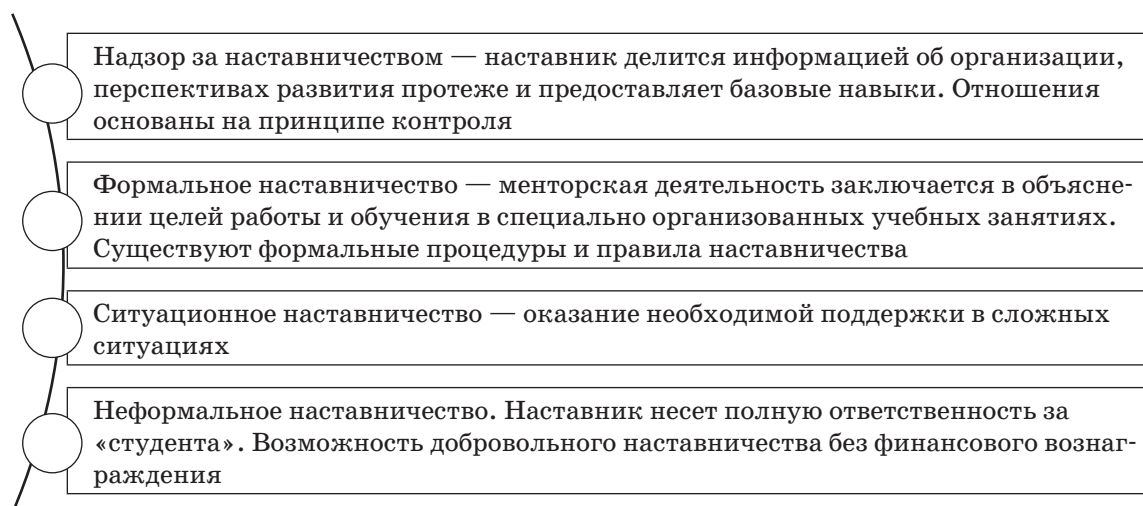


Рис. 1. Модели наставничества

* Составлено авторами.

Наставники в своей деятельности могут использовать различного рода техники (табл. 1).

Чтобы постепенно ввести нового работника в полноценный метод работы, наставник должен разработать с ним индивидуальный план на весь испытательный срок. Такой план должен учитывать уровень знаний и навыков, необходимых для начинающих, с учетом образования и опыта работы. План может включать в себя конкретные задачи с определением конкрет-

ных сроков реализации и ожидаемого конечного результата. Во время совместной работы над планом наставник помогает молодому специалисту, наблюдая за выполнением поставленных задач и помогая поддерживать деловые отношения с командой.

В начале XX века о проблемах наставничества размышлял К.Д. Ушинский. По его мнению, убеждение в том, что профессиональный опыт компенсирует недостаток теоретической подготовки, является

несправедливым; теоретические знания и опыт должны дополнять, а не заменять друг друга [4, с. 37].

В российских организациях адаптация новых сотрудников не получила достаточного внимания со стороны менеджеров. Однако если вы вернетесь в прошлое и пойдете в советскую школу управления, увидите там другой подход. Самым важным доказательством этого является система наставничества, существовавшая практически в каждом деле.

При приеме на работу новому сотруднику был назначен опытный специалист, который координировал работу новичка и помогал адаптироваться как к работе, так и к команде. Специалист получал компенсацию за своего ученика. Помимо того, что это была дополнительная мотивация для опытных профессионалов. После распада СССР система практически перестала существовать.

В современных российских организациях адаптация не играет ведущей роли, а наставничество практикуется только в некоторых компаниях. Программы адаптации сотрудников обычно разрабатываются и реализуются в крупных организациях. Это в основном связано с нежеланием менеджера тратить время и материальные ресурсы на внедрение.

Хоть в нашей стране наставничество на предприятиях известно с советских времен, по мнению консультантов на данный

момент времени, элементы наставничества используют не более 20-30% российских компаний.

На российских предприятиях зарубежный опыт подготовки сотрудников внутри организации и адаптации персонала используется очень мало. Предпочтение отдается традиционным методам корпоративного обучения сотрудников организаций. Большинство предприятий нашей страны боятся что-то менять в области подготовки и повышения квалификации своих кадров.

Так же обилие таких терминов, как баддинг, шедоунг, секондмент представляют для работников организаций и специалистов терминологическую неопределенность, в которой предстоит разобраться. Большинство из перечисленных выше понятий, характеризующих наставничество, перекликаются. Но они не всегда дополняют друг друга, что вносит путаницу и рассчитаны они на определенную организационную специфику компаний.

Несмотря на все положительные стороны, этот институт развивается крайне низкими темпами. Корпоративная культура управления основана на принципе добровольности, т. е. предполагается, что почти все более опытные работники, которым руководит начальство, самостоятельно начинают обучать и инструктировать новых работников, заниматься наставничеством [10, с.7].

Таблица 1

Техники, которые используют наставники в своей работе

Техники	Характеристика
Сопровождение	наставник берет на себя обязательства предоставления обучаемому помощи, в том числе участвует в развитии профессиональных навыков во время обучения.
Посев	у обучаемого формируются навыки либо знания, которые пока еще не актуальны, но приобретут ценность в дальнейшем, когда ситуация этого потребует
Катализация	в данной технике, обучаемый сотрудник погружается в среду изменений, провоцируя ученика на расширение кругозора, с изменением порядка ценностей и восприятия. Обучение при достижении критического уровня переживает резкий скачок
Показ	наставник на своем личном примере показывает определенные методики, навыки совершенства определенных действий, способы решения поставленных задач, делая рабочие ситуации понятнее
Сбор урожая	Концентрируется наставник для налаживания обратной связи с обучаемым сотрудником. Чтобы понимать - что изучено за время обучения, какие выводы были сделаны

* Составлено авторами.

Ошибки в процессе наставничества могут быть связаны с неправильной подготовкой и мотивацией наставника, отсутствием четкого плана, правил и стандартов и факторов (рис. 2) [7, с. 67].

Другим важным вопросом, связанным с введением системы наставничества, является вопрос компенсации наставникам. Пока что у экспертного сообщества нет единой позиции по этой теме. Если нет оплаты, есть риск того, что мотивация наставников и при большой непрерывной работе качество функций наставничества ухудшается.

Оплачиваемое наставничество может помочь улучшить неформальную сторону общения с наставником и новым сотруд-

ником, и, кроме того, существует высокая вероятность того, что формальный подход будет использоваться только для получения дополнительного дохода. Решение этого конфликта заключается в достижении баланса между материальными стимулами и созданием корпоративной культуры, в которой наставничество воспринимается не как дополнительная официальная задача, а как почетная миссия [1, с. 39].

Несомненно, институт наставничества содержит достаточное количество положительных аспектов, однако «у каждой медали есть две стороны», и поэтому желательно отметить отрицательные стороны (рис. 3).

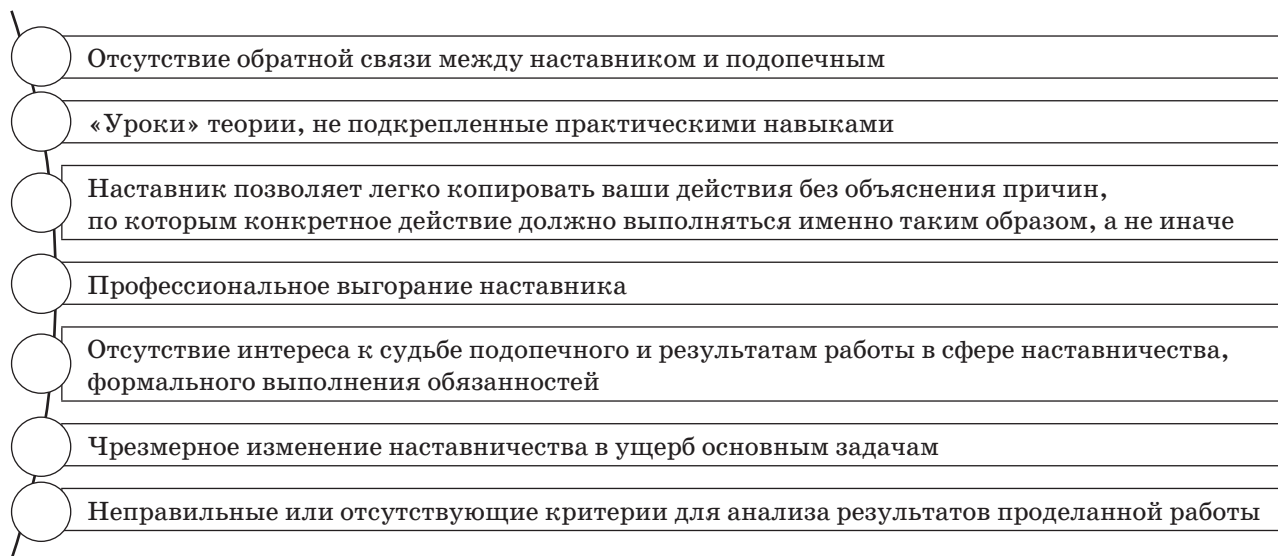


Рис. 2. Ошибки в процессе работы наставников

* Составлено авторами.

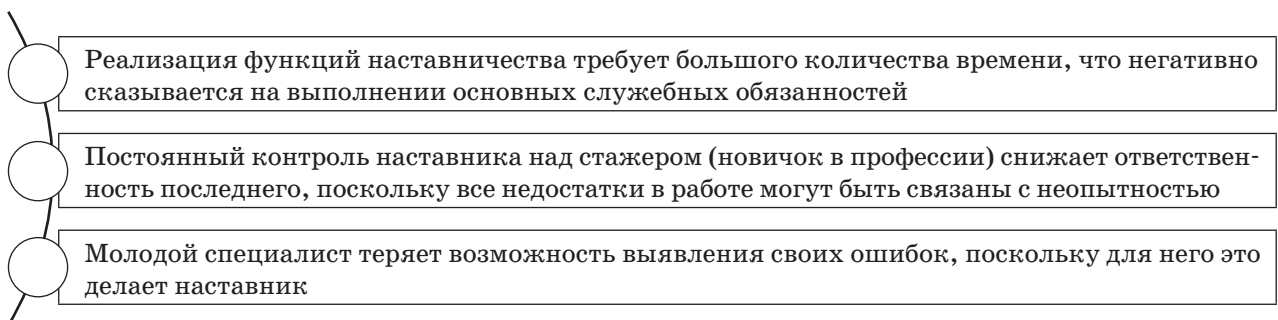


Рис. 3. Отрицательные стороны наставничества

* Составлено авторами.

При внедрении системы наставничества в современных условиях возникает целый ряд проблем, которые следует учесть еще на этапе разработки системы наставничества. От того, насколько внимательно

HR-отдел и руководители компании отнесутся к подготовительной работе зависит успех всего начинания.

Для того, чтобы избежать ошибок, необходимо выделить и сосредоточить свое

внимание на наиболее важных аспектах, не перегружая новичка большим количеством разнородной информации.

Оценка эффективности — один из основных этапов применения наставничества. Однако многие компании, хотя и используют наставничество для развития персонала, но не имеют чётких критериев для проведения оценки его эффективности, а без этого нельзя составить полное представление об успешности данного метода и понять, насколько он полезен для конкретной организации.

При определении эффективности наставничества надо помнить о его особенностях, которые напрямую влияют на экономическую и социально-психологическую составляющую эффективности. Методы оценки эффективности наставничества отражены в табл. 2.

На рис. 4 наглядно отражены преимущества (+) и недостатки (–) вышеперечисленных методов наставничества [6].

На рис. 5 рассмотрим основные проблемы внедрения системы наставничества.

Подводя итог, можно сказать, что в современной практике обучения персонала существует множество различных методов обучения. Выбор метода зависит от конкретной цели, будь то приобретение новых знаний, формирование навыков, развитие установок на уровне мышления, ценностей и т.д. Говоря о достижении этих целей в комплексе, необходимо использовать грамотную комбинацию различных методов обучения.

Можно утверждать, что через несколько лет наставничество в России станет эффективным инструментом кадровой политики не только крупных компаний, но и госучреждений, общественных организаций, университетов и исследовательских лабораторий, технополисов и технопарков, а также малых и средних предприятий.

Наставничество особенно важно в условиях сильно обновленных кадровых организаций. Особое значение имеет уход в ситуациях нехватки квалифицированного персонала и / или необходимости их оперативного пополнения.

Таблица 2

Методы оценки эффективности наставничества

Наименование метода	Характеристика метода	Суть метода
Метод ROI (возврат от инвестиций)	Рассматривает затраты на обучение в виде прямых инвестиций в повышение эффективности деятельности компании или персонала	Сравнение денежного вложения и отдачи от наставничества в денежном эквиваленте
Метод ROE (возврат от ожиданий)	Определяет ожидания по поводу конечного результата перед введением наставничества	Проявляется в неденежном эквиваленте. Определяется по результатам практической деятельности
Метод рейтинговых шкал поведенческих установок (BARS)	Оценивает качественные критерии обучения. Он основан на измерении компетентности сотрудника через фиксацию и анализ устойчивых примеров его производственного поведения, проявляющегося в процессе решений им конкретных управленческих задач.	Метод базируется на описании «правильного производственного поведения», характерного для данной должности данного предприятия в сравнении с поведением, которое демонстрирует конкретный работник
Модель Дональда Кирпатрика	Многогранная оценка результатов обучения, включающая оценку обучения, практики, текущий мониторинг	Оценка обучения по четырём уровням. 1. Оценка реакции участника, т.е. оценка эмоциональной удовлетворённости; 2. Оценка полученных знаний или оценка изменений уровня знаний; 3. Оценка изменения поведения; 4. Оценка бизнес-результатов для компании

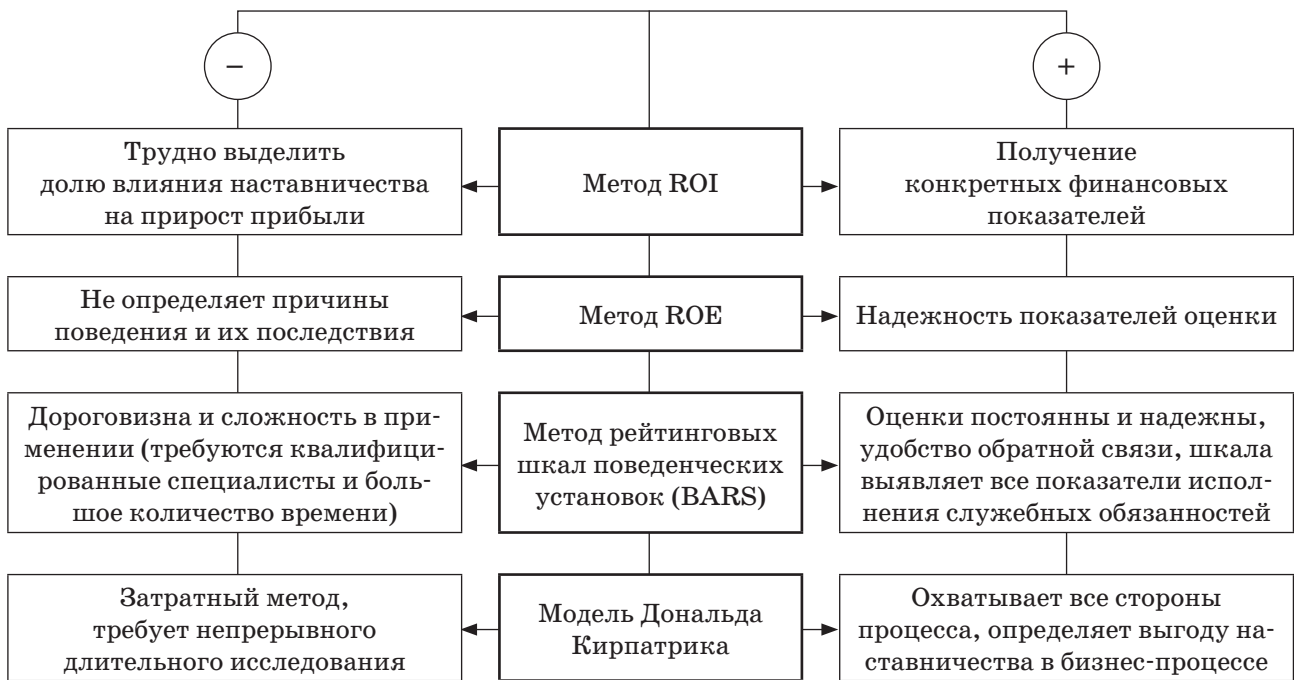


Рис. 4. Преимущества и недостатки методов оценки эффективности наставничества

* Составлено авторами.



Рис. 5. Проблемы внедрения системы наставничества

* Составлено авторами.

Список литературы

1. *Бачин Д.А.* Наставничество как метод обучения и развития персонала / Д.А. Бачин // Современный научные исследования и инновации. — 2015. — № 4 (36). — С. 39.
2. *Безлепкина Е.А.* Методы обучения и развития персонала в России и за рубежом / Е.А. Безлепкина // Экономика труда и управление персоналом. — 2015. — № 4. — С. 19.
3. *Богатырева М.Р.* Значение метода обучения в развитии персонала / М.Р. Богатырева, Э.И. Каспранова, А.М. Файзуллина // Сборники конференций НИЦ Социосфера. — 2016. — № 44. — С. 122–124.
4. *Днепров Э.Д.* Ушинский и современность. — М., 2015. — С. 37.
5. *Кириллов А.В.* Развитие корпоративного обучения в современных условиях // Контуры глобальных трансформаций: политика, экономика, право. — 2015. — Т. 7. — № 5 (37). — С. 6–16.
6. *Кларин М.В.* Корпоративный тренинг, наставничество, коучинг. Учебное пособие для бакалавриата и магистратуры. — М.: Издательство Юрайт, 2017. — С. 102.
7. *Ксенофонтов А.В.* Ключевые тенденции в практике обучения и развития персонала современного предприятия / А.В. Ксенофонтов, А.Б. Бардашевич // Вестник национальной академии туризма. — 2016. — № 1. — С. 67–70.
8. *Маслова В.М.* Различные подходы к обучению и развитию персонала компании / В.М. Маслова // Дельта науки. — 2015. — № 2. — С. 1016.
9. *Мишина А.Н., Кириллов А.В.* Улучшение условий труда и обучения внедрением современных методов: shadowing, secondment и buddying // Материалы Ивановских чтений. — 2016. — № 3 (7). — С. 92–98.
10. *Панфилова А.П.* Наставничество и обучение на рабочем месте: терминологический анализ зарубежных методов / А.П. Панфилова // Современные технологии управления. — 2016. — № 12 (72). — С. 7–12.
11. *Чиколай Т.Н., Кириллов А.В.* Формы и способы повышения квалификации // Новое поколение. — 2016. — № 3. — С. 213–218.
12. *Белый К.* Что такое менторство, менторинг? — URL: <http://fingeniy.com/chto-takoe-mentorstvo-mentoring> (дата обращения 05.04.2019).



В.В. Дзюбан,

доктор исторических наук, кандидат педагогических наук,
 профессор и заведующий кафедрой «Гуманитарных дисциплин
 и коммуникационных технологий»
 НАНО ВО «ИМЦ», Москва

ДУХОВНО-ПРАВСТВЕННОЕ ВОСПИТАНИЕ МОЛОДЫХ КАЗАКОВ РОССИИ: ОПЫТ, ПРОБЛЕМАТИКА, ОШИБКИ, ПУТИ РЕШЕНИЯ

V. V. Dzuban,

doctor of historical Sciences, candidate of pedagogical Sciences,
 Professor and head of the Department of «Humanities
 and communication technologies»
 NANO VO «IWC», Moscow
 E-mail: bryanskstudzuban@mail.ru

SPIRITUALLY-MORAL EDUCATION OF THE YOUNG COSSACKS OF RUSSIA: EXPERIENCE, PROBLEMS, ERRORS, SOLUTIONS

Аннотация. В работе рассматривается как возрождение культурных традиций казачества в современной жизни, использование их в воспитании нового поколения сыграет положительную роль на будущее нашей страны и всего мира.

Ключевые слова: казачество, нравственность, духовность, Россия, проблемы, пути решения.

Abstract. The work is considered as the revival of cultural traditions of the Cossacks in modern life, their use in the education of a new generation will play a positive role in the future of our country and the world.

Key words: cossacks, morality, spirituality, Russia, problems, solutions.

Воспитание играет огромную роль в становлении личности. Особенно остра эта проблема в нашем современном государстве. Забыты многие традиции воспитания и самой семьи. Казачество было наиболее сильной и активной частью русского народа.

Данная проблема актуальна и имеет место быть в современном мире, так как казаки с древних времен и по сей день являлись опорой нашей страны. Но кто же это? Казаками на Руси издревле называли людей, не связанных никакими обязательствами, свобода у этого народа была на первом месте. Они всегда могли свободно перемещаться с места на место.

Казачество — символ патриотизма и часть русской культуры, а русская культу-

ра — часть восточно-православного мира, что есть основа цивилизации [2, с. 101].

Цивилизация в свою очередь — это живая реальность. «Различные цивилизации существуют и развиваются уже не первую тысячу лет. Они имеют сложную, динамичную (и поэтому неподдающуюся однозначным определениям) природу. У каждой цивилизации есть свои силовые поля, которые либо притягивают в их ареалы конкретные этнические и другие сообщества, либо отталкивают их. Это своего рода «картина маслом», позволяющая реальнее и точнее представить этногеополитическую карту мира» [5, с. 76].

Именно поэтому, казачий народ и передача своих навыков молодым казакам может формировать и сохранять традиции,

культуру, особенно когда Российская Федерация нуждается в обновлении системы патриотического воспитания.

В художественной литературе мы не раз видим упоминание о казачестве и великих казаках своего времени. Так, в поэме «Войнаровский» К.Ф. Рылеев изобразил казака Мазепу как пламенного патриота своей страны, борца за свободу против самовластия Петра. Мазепа обращается в этом произведении к Войнаровскому:

«Но чувств твоих я не унижу
Сказав, что родину мою
Я более, чем ты люблю...
Но я решился;
Пусть судьба
Грозит стране родной злосчастьем;
Уж близок час, близка борьба,
Борьба свободы с самовластьем»
[4, с. 523].

Здесь мы видим проявление казачьего патриотизма и готовность сражаться за свободу своей страны. Другим примером из истории является казак Крючков, который показывает нам, как может любовь к своей стране побудить человека к определенным действиям. «Кузьма Крючков один свалил 11 немцев и сам получил 16 ран. Пашкой разрублена рука. Остальные поранения пиками. Несмотря на все это, Крючков до самого конца боя оставался в строю».

Несмотря ни на что, наш герой стоял до конца, все потому что еще с детства родители приучали Кузьму к основным казачьим традициям. Их семья славилась своей религиозностью, домовитостью и сплоченностью. К сожалению, современный мир показывает нам то, что он утратил свои устойчивые ориентиры и из-за этого происходит тразобщенность людей, недоверие к государству и потеря культурных традиций народа.

Возрождение культурных традиций казачества в современной жизни, использование их в воспитании нового поколения сыграет положительную роль на будущее нашей страны и всего мира. Нужно воспитывать не только казачью молодежь, а абсолютно всех в духе традиций. Одной из ключевых особенностей казачьей культу-

ры в воспитании молодежи как раз являлось почитание старших [3, с. 487].

Именно об этом говорится в книге: «Станичники. История, характер, уклад и традиции казаков». Анализируя данный источник, мы узнаем о том, что в мирное время возраст имел большее значение, чем воинское звание. Старики пользовались огромным и особым уважением. Старшее поколение казаков занималось организацией быта, передавали свой опыт и приучали к традициям молодежь. Они получали любовь не только в семье, но и являлись памятью и совестью всей станицы. Когда старик умирал, в траур погружался весь посёлок. «Явление духовной жизни, быта, уклада, унаследованное, воспринятое от пережитых поколений, от предшественников» — так определил «наследие» С.И. Ожегов [6, с. 801].

И это «наследие» мы должны сохранить и передавать из поколения в поколение. Вспомните только о Илье Муромце. Чистое воплощение любви к своей родине, готовность всегда ее защищать. Смелость, упорство, умение постоять за свое человеческое достоинство. Именно в таких людях всегда будет нуждаться наша великая страна.

Таким образом, традиции казаков, включенные в обиход нашей повседневной жизни, базируются на духовности и сочетании нравственных ориентиров человека и могут совершенствовать молодежь для будущего нашей страны. Поэтому необходимо вдумчивое отношение к прошлому, для воспитания настоящего поколения. Изучение культурного наследия Родины, края, города, станицы раскрывает перед нами богатства сегодняшнего дня [1, с. 62].

Список литературы

1. Дзюбан В.В. Духовно-нравственное и военно-патриотическое воспитание казачьей молодежи // Вестник КГУ им Н.А. Некрасова. Культурология. Искусствоведение. — 2012. — № 2. — С. 60–64.
2. Жириновский В.В. Социология мировых цивилизаций: Учебное пособие. — М.: Издание ЛДПР, 2014. — 112 с.

3. *Кури, Ю.Ф.* На арчаке казачьего седла: очерки истории казачества Забайкальского края / Юрий Курц // Краткий казачий словарь-справочник. — Чита: Поиск, 2011. — 527, [1] с. : ил. — С. 486–491.
4. *Рылеев, К.Ф.* Войнаровский. Поэма. — [СПб.] Издание И. Балашова, Типография Монтвида, 1906. — С. 40 (Новая Правда; Книга седьмая).
5. Станичники. История, характер, уклад и традиции казаков. — М.: Издание ЛДПР, 2014. — С. 76–77.
6. *Ожегов С.И., Шведова Н.Ю.* Толковый словарь русского языка. 4-е изд., доп. — М.: А ТЕМП, 2013. — С. 874.



УДК 811

Н.С. Ильющенко,
кандидат филологических наук,
доцент кафедры иностранных языков,
Российский государственный социальный университет, Москва

О.О. Столяров,
кандидат филологических наук, доцент,
заведующий кафедрой цивилизационной журналистики,
НАНО ВО «ИМЦ», Москва

ИНТЕРАКТИВНЫЕ МЕТОДЫ ОБУЧЕНИЯ АНГЛИЙСКОМУ ЯЗЫКУ

N.S. Ilyushchenko,
PhD in Philology,
associate professor of Foreign Languages Department,
Russian State Social University, Moscow
Email: ilnatali77@mail.ru

O.O. Stolyarov,
PhD in Philology, associate professor,
head of the department of civilizational journalism,
NANO VO «IWC», Moscow
Email: oleg-stolyarov@yandex.ru

INTERACTIVE ENGLISH LANGUAGE TEACHING METHODS

Аннотация. Сегодня цифровые помощники стали не только общепризнанной областью компьютерного обучения языкам — CALL (computer assisted language learning), но и важной частью преподавания английского языка в целом. Большую роль в этом сыграли появившиеся несколько десятилетий назад компьютерные игры жанра квест (Quest), представляющие собой проблемные задания, активизирующие познавательную деятельность и повышающие мотивацию учащихся. Высокие темпы развития скорости Интернета, удешевление стоимости хранения информации привели к развитию такого сегмента, как онлайн игры, которые позволяют в игровой форме доступно преподнести и освоить трудный материал на любой современный гаджет.

В статье демонстрируется эффективность использования интерактивных методов при обучении иностранным языкам. Выявляются основные виды обучающих квестов по общей классификации и структуре. На примере английских фразовых глаголов, фразеологических оборотов и ло-

гических головоломок квест-игра рассматривается как инновационный метод обучения английскому языку.

Ключевые слова: квест-игра, английский язык, интерактивный метод, мотивация.

Abstract. Today digital assistants have become not only a universally recognized area of computer language learning — CALL (computer assisted language learning), but also an important part of teaching English in general. Computer Quest-games that appeared several decades ago representing problem tasks, activating cognitive activities as well as increasing students' motivation are of great importance. With the development of the Internet speed and affordable storage costs such segments as online games appeared. Online games allow us to present and master difficult material to any modern gadget in the form of a game.

The article demonstrates the effectiveness of the use of interactive methods in foreign language teaching. The main types of educational quests in terms of their general classification and structure are identified. On the basis of English phrasal verbs, phraseological units and logic puzzles the article proves that quest game is an innovative method of language teaching.

Key words: quest game, English, interactive method, motivation.

В настоящее время в методике обучения иностранным языкам большое внимание уделяется вопросам повышения мотивации, сохранения и развития у обучающихся интереса к иностранному языку. Перед современным преподавателем стоит задача создать благоприятные условия для изучения языка, подобрать такие методы обучения, которые позволили бы у каждого выявить сферу интереса, мотивации и проявить фантазию и творчество. В данном случае преподаватель выступает в качестве инициатора процесса познавательной деятельности и формирует персонализированную концепцию изучения иностранного языка.

Внедрение новых информационных технологий привлекает к себе все большее количество сторонников цифровизации. Сегодня преподаватели используют интерактивные игровые методы, например, квесты как один из эффективных способов изучения языка, одновременно развивая у учащихся новый тип мышления, присущий XXI веку. Таким образом, интерактивные методы представляют не только современные технические средства, но и новые формы и методы преподавания, новый подход к процессу обучения.

Интерактивная технология в образовательном процессе как понятие появилось относительно недавно. Большую роль в этом сыграли компьютерные игры жанра *Quest* («квест»), основной идеей которых были поиск решений логических задач путем взаимодействия с окружающей виртуальной средой.

Английское слово *Quest* означает «поиск, предмет поисков, поиск приключений», что в фольклорных произведениях представляло собой путешествие персонажей к определённой цели через логические цепочки решений и преодоление многочисленных препятствий. Как правило, герои во время своих странствий встречали различных персонажей, которые либо им помогали, либо мешали (*Подвиги Геракла, Миф о Персее* и т.д.). Современные обучающие квесты направлены на изучение определенных грамматических и лексических тем в игровой форме.

Родоначальниками обучающих квестов считаются Берни Додж (Bernie Dodge), профессор образовательных технологий университета Сан-Диего (США) и его ученик Том Марч (Tom March), преподаватель английского языка школы города Пауэй штата Калифорния. Учеными было введено определение веб-квест — «исследовательская деятельность, в которой часть или вся информация, с которой взаимодействуют учащиеся, поступает из ресурсов в Интернете ...» [4].

Определение Доджа было уточнено за прошедшие годы и адаптировано для различных дисциплин. Профессор Филипп Бенц (владелец сайта для студентов и преподавателей *the English Multiverse*) описывает веб-квест следующим образом: «WebQuest» — конструктивистский подход к обучению. Студенты не только собирают и систематизируют информацию, которую они нашли в Интернете, они ориентируют свою деятельность на конкрет-

ную цель, которую им дают, часто связанную с одной или несколькими ролями, смоделированными для взрослых профессий» [3].

С 1995 года Додж и Марч занимались структурированием нового вида учебной деятельности, наряду с разработкой ключевых атрибутов WebQuest, как одной из стратегий для успешной интеграции интернет-ресурсов в учебный процесс. Целью разработчиков было развитие навыков критического мышления, мотивация учащихся, азарт в игре-соревновании. Именно процесс игры, будь то компьютер или реальная жизнь, и стал отправной точкой, которая стала очень популярной в педагогике [4]. С тех пор как Берни Додж разработал свою модель в 1995 году, многие преподаватели внесли свой вклад как в теорию, так и в практику веб-квестов.

Берни Додж создал инновационные приложения Internet для интеграции в учебный процесс при преподавании различных учебных предметов на разных уровнях обучения. Квестом он назвал сайт, содержащий проблемное задание и предполагающий самостоятельный поиск информации в сети Интернет. Ученый выделил три принципа классификации веб-квестов.

1. По длительности выполнения.
2. По предметному содержанию.
3. По типу заданий, выполняемых участниками.

Набор навыков для создания веб-квеста может быть определен следующим образом:

- исследовательские навыки;
- аналитические навыки;
- производственные навыки.

Сегодня структура веб-квестов претерпела изменения и разрабатывается в соответствии с потребностями и стилями обучения конкретной целевой группы. Квесты можно использовать на разных уровнях обучения в учебном процессе. Они могут охватывать отдельную тему, весь учебный предмет, а могут быть и межпредметными. Преимуществом квест-уроков является использование активных методов обучения. Он может быть предназначен как для групповой, так и для индивидуальной работы.

По общей классификации различают следующие виды обучающих квестов:

- *линейные* — решение одной задачи дает возможность решать следующую;
- *штурмовые* — с помощью контрольных подсказок участник сам выбирает способ решения задачи;
- *кольцевые* — это тот же линейный квест только для нескольких команд, стартующих из разных точек.

По структуре образовательные квесты классифицируются на:

- *последовательные квесты* — в которых шаг за шагом предлагается головоломка, разгадав которую участники получают подсказку для прохождения следующего этапа;
- *квесты-проекты* — позволяют организовать исследовательскую деятельность школьников в игровой форме;
- *квесты-бродилки*, в которых нужно не только проходить очередной этап, но и собирать подсказки, которые, возможно, пригодятся для выполнения заданий.

Также, в зависимости от времени, требуемого для выполнения интерактивного квеста, различают:

- *краткосрочные интерактивные квесты* (от одного до трех уроков). Учебными целями являются приобретение знаний и их интеграция;
- *долгосрочные интерактивные квесты* (от одной недели до одного месяца). Учебными целями является расширение и переработка знаний. Учащиеся проводят глубокий анализ и преобразование информации, и представляют результат своей деятельности в новом формате, демонстрируя понимание изученной темы.

Интерактивное обучение, на наш взгляд, ценно именно тем, что каждый обучающийся является активным участником игры, а именно, процесса познания. Интерактивная методика позволяет сделать процесс обучения активным как для учителя, так и для обучающегося. Здесь невозможно доминирование одного участника учебного процесса над другим. Именно квесты сегодня представляют собой интерактивную динамическую игру с большим

количеством увлекательных проблемных заданий, логических головоломок и испытаний, в которых присутствуют элементы риска и духа соревнования.

Безусловно, квест-технология призвана не только улучшить восприятие учебного материала. В игре необходимо проявлять находчивость, тренировать собственную память и внимательность, проявлять смекалку. Квесты помогают учащимся наладить успешное взаимодействие в команде, сформировать взаимовыручку, разделить обязанности и взаимозаменяемость.

Нередко сюжеты квестов перекликаются с сюжетами популярных фильмов и книг, так что участникам, как правило, нетрудно окунуться в необходимую атмосферу. Начиная с игровых уроков и заканчивая виртуальными турами по миру, сегодня существует множество интересных технических средств, которые можно использовать при изучении языкам. Внешение этих инноваций в учебный план не только поможет обучающимся овладеть английским языком, но повысит мотивацию к учебе.

Рассмотрим несколько примеров интерактивной игры.

Пример 1.

Изучение фразовых глаголов в английском языке

Данный эпизод квеста направлен на изучение английских фразовых глаголов. «Фразовые глаголы в английском языке — очень распространенное явление. В отличие от обычных глаголов, они не только обозначают действия и состояния предмета, но и открывают более точную семантическую картину, конкретизируют их место и время. К примеру, от базового слова “get” (доставать/получать) можно образовать целую цепочку фразовых глаголов: *get up* вставать, подниматься; *get out* уходить; вынимать; *get back* вернуть(ся); *get off* выходить; удалять; *get away* уходить; *get in* входить; *get down* опустить(ся), и т.д.» [2, с. 4].

Продемонстрируем использование фразовых глаголов *get on a bus* (садиться в автобус), *get in a car* (садиться в машину).

В данном квесте для прохождения уровня, нужно правильно выбрать предлог, ко-

торый зашифрован в дорожном указателе (предлог “on” в слове “London” и предлог “in” в слове “Berlin”) и применить его к подходящему типу транспорта (рис. 1, 2).

Пример 2.

Изучение фразеологических оборотов

Данный эпизод квест-игры представляет собой увлекательный визуализированный метод изучения наиболее употребительных английских фразеологизмов тематической группы «животные»:

- *to make a mountain out of a molehill* («делать из мухи слона»);
- *to buy a pig in a poke* («купить кота в мешке»);
- *to take the bull by the horns* («брать быка за рога»);
- *to let the cat out of the bag* («выболтать секрет») и т.д.

«Отражаясь в образных пословицах, поговорках и идиомах, ФЕ с компонентом-зоонимом играют большую роль в жизни человека, помогая выявить общие черты и особенности языков различных типов и создавая целостную картину мира лингвокультурного общества и национальной окраски в английском и русском языках» [1, с. 180].

Рассмотрим рис. 3–7, в которых визуально продемонстрировано преобразование норки крота в большую гору с помощью лопаты в занимательной форме, позволяющей обучающемуся легко запомнить фразеологический оборот *to make a mountain out of a molehill* («делать из мухи слона»).

Пример 3.

Логические головоломки

В данном примере представлены многоуровневые логические головоломки. Рассмотрим пример *Favourite Sports Logic Puzzle* (спортивный пазл), в котором необходимо сопоставить четыре вида спорта (бейсбол, теннис, баскетбол, футбол) четырем мальчикам. При помощи трех подсказок-ключей (*clues*) необходимо отгадать, кто чем увлекается (рис. 8–9.) Также в этом задании отрабатываются такие грамматические обороты, как *neither ... nor ...*, *used to*.



Puc. 1



Puc. 2



Puc. 3



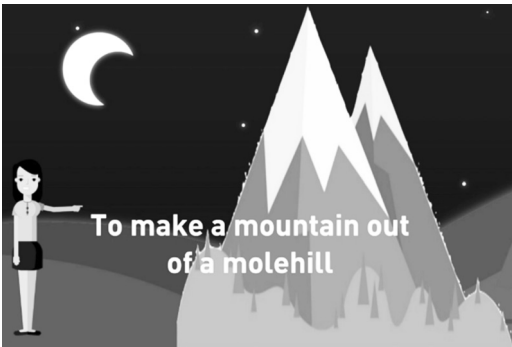
Puc. 4



Puc. 5



Puc. 6



Puc. 7

Favorite Sports Logic Puzzle Check

	Baseball	Tennis	Basketball	Soccer
Alex				
Jessica				
Ryan				
Sophie				

Four friends each have different favorite sports. Use the clues to figure out who likes which sport.

- Jessica likes neither soccer nor basketball.
- Ryan used to like basketball and baseball best, but he has changed his mind.
- Neither of the boys likes soccer best.

Puc. 8

Favorite Sports Logic Puzzle Check

	Baseball	Tennis	Basketball	Soccer
Alex			✓	
Jessica				
Ryan		✓		
Sophie				✓

Well done!

Four friends each have different favorite sports. Use the clues to figure out who likes which sport.

- Jessica likes neither soccer nor basketball.
- Ryan used to like basketball and baseball best, but he has changed his mind.
- Neither of the boys likes soccer best.

Puc. 9

Видео прохождения данных квестов можно посмотреть в YouTube по ссылке: https://www.youtube.com/watch?v=HPtJ_R5KK4w.

Таким образом, можно утверждать, что интерактивный квест представляет собой инновационный метод погружения обучающихся в комфортную среду, позволяющую эффективно изучить иностранный язык. Квест-задания выявляют скрытые навыки, расширяют диапазон социально-коммуникативных способностей, повышают мотивацию, работу в команде, а также устанавливают более тесный контакт между преподавателем и обучающимися. Компьютерное интерактивное обучение пользуется популярностью в современном мире, позволяет обучающимся не только расширить кругозор и применить свои знания и умения на практике, но и привить желание к учёбе в целом.

Список литературы

1. *Ильющенко Н.С.* Сравнительный анализ фразеологических единиц, содержащих компонент-зооним в английском и русском языках // Коммуникация в современном поликультурном мире: прагматика лингвистического знака / Отв. ред. Т.А. Барановская. — М., 2015. — С. 180–188.
2. *Ильющенко Н.С.* Фразовые глаголы. На материале произведений английских писателей XIX–XX вв. Учебное пособие. — М., ООО «Издательский дом КДУ», 2016. — 88 с.
3. *Benz P.* Webquests, a Constructivist Approach. 2001. — URL: <http://www.ardecol.ac-grenoble.fr/english/tice/enwebquests.htm>.
4. *Dodge B.* Some Thoughts About Webquests. 1995. — URL: http://edweb.sdsu.edu/courses/edtec596/about_webquests.html.
5. *Dodge B.* WebQuest Taskonomy: A Taxonomy of Tasks. 2002. — URL: <http://webquest.sdsu.edu/taskonomy.html>
6. *Dudeny G.* The Internet and the Language Classroom. CUP. 2000. 182 p.
7. *Goldstein B., Driver P.* Language Learning with Digital Video. 2015. CUP. 206 p.
8. *March T.* The Webquest Design Process. 1997. — URL: <http://www.ozline.com/webquests/design.html>.
9. *March T.* The Learning Power of WebQuests. Educational Leadership. December 2003 / January 2004 / Volume 61 / Number 4. New Needs, New Curriculum. P. 42–47.
10. *Marzano R.J.* A different kind of class: Teaching with dimensions of learning. Association for Supervision and Curriculum Development, Alexandria VA. 1992. 213 p.



Н.М. Середина,
аспирант
НАНО ВО «ИМЦ», Москва

ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ОСОБЕННОСТИ РАЗВИТИЯ ЭМОЦИОНАЛЬНОГО ИНТЕЛЛЕКТА ОТ А. МАСЛОУ ДО СОВРЕМЕННОСТИ

N.M. Seredina,
Postgraduate
NANO VO «IWC», Moscow
E-mail: 7503884@mail.ru

PSYCHOLOGICAL FEATURES OF DEVELOPMENT OF EMOTIONAL INTELLIGENCE FROM A. MASLOW TO THE PRESENT

Аннотация. В современном мире изучение эмоционального интеллекта является важной научной дисциплиной в психологии, которая корнями уходит в теорию и опыт тысячелетий, так как связано с формированием эмоций. В данной статье рассматривается позиция А. Маслоу и влияние его теории на современные психологические школы. Изучение креативности литераторов, писателей, переводчиков, которые создают художественные произведения, задача современной психологии. Ибо образное, художественное, мышление является не только древнейшим видом мышления, постижения реальности, но и обуславливает связи между эмоциональным мышлением и интеллектуальным. Многообразие и бесконечное множество связей между IQ и EQ является изменяющейся величиной. Эта динамика является показателем креативности в психологии творчества. Научное исследование данной темы не потеряло своей актуальности. Методы исследования совершенствуются, используя современные технологии. Результаты исследований отечественных и зарубежных психологов широко публикуются. Перспективы исследования данного направления лежат в плоскости пересечения психологии и литературоведения, так как креативность — это бесконечно развивающаяся цепь связей между IQ и EQ. Изучение этих связей лежит в области психологии, а также на пересечении психологии и литературоведения. Исследовать его возможно путем новых методик и современного подхода к изучению IQ и EQ. Сложности исследования в том, что психология недостаточно глубоко исследует психологию активно пишущих литераторов.

Ключевые слова: эмоциональный интеллект, творчество, креативность, психологические факторы, психология, эмоции, интеллект.

Abstract. In the modern world, the study of emotional intelligence is an important scientific discipline in psychology, which is rooted in the theory and experience of millennia, as it is associated with the formation of emotions. This article discusses the position of A. Maslow and the impact of his theory on modern psychological schools. The study of creativity of writers, writers, translators who create works of art, the task of modern psychology. For imaginative, artistic, thinking is not only the oldest form of thinking, comprehension of reality, but also determines the relationship between emotional thinking and intellectual. The variety and infinite set of connections between IQ and EQ is a variable. This dynamic is an indicator of creativity in the psychology of creativity. Scientific research on this topic has not lost its relevance. Research methods are being improved using modern technologies. The results of studies of domestic and foreign psychologists are widely published. Prospects for the study of this direction lie in the plane of intersection of psychology and literary studies, as creativity is an infinitely developing chain of links between IQ and EQ. The study of these relations lies in the

field of psychology, as well as at the intersection of psychology and literary studies. It is possible to investigate it by new methods and modern approach to the study of IQ and EQ. The complexity of the study is that psychology does not deeply explore the psychology of active writers

Key words: emotional intelligence, creativity, creativity, psychological factors, psychology, emotions, intelligence.

Изучение эмоционального менталитета является необходимостью во многих сферах профессиональной деятельности человека. Эмоциональный интеллект, как часть менталитета, в котором существуют многообразные связи между IQ и EQ требует более глубокого научного изучения. При выработке своей позиции мы руководствовались гипотезой, что, чем многообразнее связи между IQ и EQ, тем креативность личности выше, и выше её оба показателя. Тому, как образуются и взаимодействуют эти связи, этому посвящена наша научная работа и формирования своей позиции. Личность несет в себе врожденные и приобретённые особенности психологической матрицы. В данной работе рассматриваются психологические особенности эмоционального интеллекта, влияющие на развитие и формирование менталитета личности.

Менталитет — это и эмоциональный интеллект (EQ) и интеллект (IQ). Эмоциональный интеллект личности определяется менталитетом народа и взаимосвязан с ним на глубоком психологическом уровне.

Люди, одаренные способностью к творчеству, достигают высот при определенных психологических условиях. Особенно важно сегодня изучение творческой реализации личности с точки зрения психологии, ибо источник креативности, процесс генерации новых идей — является важным вопросом современности.

Маслоу Абрахам Гарольд в книге «Дальние пределы человеческой психики» дает научную картину, изображая в виде пирамиды восхождение к вершине, как к творческой реализации. На всех уровнях этой пирамиды автор обращается к психологическим мотивациям деятельности человека.

Прошло более 50 лет, но некоторые научные открытия остаются важными для современной психологии. С нашей точки зрения необходимо совершенствовать научные знания о механизме креативности.

«Мы имеем дело с новым рубежом еще и в другом смысле — это новый рубеж и для исследователей; мы должны внедряться очень и очень глубоко, это новый психологический рубеж. Может быть, пора предварительно сформулировать, к чему я клоню: все, чего мы добились за последнее десятилетие или около того в поисках источников креативности — это убеждение в том, что истоки и сам процесс генерации идей лежат в самой глубине человеческой природы, лежат настолько глубоко, что в научном лексиконе не выработана терминология для обсуждения их. На ваш вкус, взяться ли описывать их в рамках фрейдизма, то есть рассуждать о бессознательном, или попробовать проанализировать «реальное Я», говоря терминами другой психологической школы. В любом случае, искомое нами будет лежать еще глубже. Оно не лежит на поверхности, чтобы можно было пощупать его и познать, — психолог или психотерапевт должен сначала докопаться до него. Оно залегает глубоко в том же смысле, что и руда.

Так же изумруды спрятаны в недрах земли, и горняку нужно приложить немало сил, чтобы драгоценный камень заиграл гранями на солнце.

Я говорю о новом рубеже еще и потому, что большинству людей неведомы подобные вещи, и это неведение имеет своеобразную окраску, как никогда прежде в истории. Мы не только ничего не знаем о природе креативности, но и боимся узнавать. Мы сопротивляемся познанию ее. Поясню свою мысль. В данном случае я веду речь скорее о первичной креативности, а не о вторичной, — о той креативности, истоки которой лежат в глубинах личности, о той, которая порождает идеи, кардинально отличающиеся от общепринятых в настоящий момент. Я различаю эту первичную креативность и ту, которую я называю вторичной креативностью. Вторичная креативность выступает своего рода аналогом научной продуктивности, как ярко

продемонстрировала психолог Анна Роу в своих недавних исследованиях. Анна Роу обнаруживала подобную креативность, исследуя одну за другой разные группы известных людей — бесспорно способных, плодовитых, деятельных, знаменитых людей. Например, в одном из своих исследований она взяла группу самых известных биологов, согласно списку, в *American Men of Science*. В другом изучила всех видных палеонтологов Америки. В результате она пришла к парадоксальному выводу, который нам еще предстоит осмыслить, а именно к выводу о том, что у многих хороших ученых достаточно определенно проступают черты личности, которую психиатры и психотерапевты определяют, как ригидную личность» [5, с. 47].

Определить первичная это или вторичная креативность с нашей точки зрения важно для определения структуры и многообразия связей эмоционального интеллекта личности. И какие черты личности проявляются в первом и во втором случае

Первичная креативность: завышенная самооценка, малокритичен к себе, но очень критичен к окружающим, обиды по пустякам до болезненности, требует постоянно подтверждение своей значимости.

Автор подчеркивает, что должна быть готовность с креативности. Что значит «готовность» с точки зрения современной психологии? В основе любой деятельности лежит мотив, источником его являются потребности. Немотивированная деятельность, когда мотив скрыт от индивидуума. Деятельность может быть чаще всего полимотивированной, когда имеется в основе несколько мотивов и направлены на удовлетворение одновременно нескольких потребностей.

Итак, что происходит с человеком в такие моменты, когда человек погружен в состояние креативности? Отказ от прошлого, как условие переживания нового? Для того чтобы лучше вникнуть в суть любого дела, необходимо полностью отдаться ему, не замечать ничего, кроме него и его сущности, уловить его внутренние связи и движущие силы, найти (а не придумать) способ его исполнения в его внутренней структуре.

Но есть и другой способ — тащить за собой свой опыт, привычки, знания, пы-

таться обнаружить, чем текущая ситуация похожа на ситуацию в прошлом, классифицировать ее и затем использовать уже готовое решение, которое срабатывало в прошлом в подобной ситуации. Это напоминает работу регистратора. «Рубрификация» срабатывает в тех случаях, когда настоящее действительно сродни прошлому.

Но второй способ менее успешен, а ситуация сегодня отлична от прошлой. Регистратор, глядя на произведение живописи, лихорадочно роется в картотеках своей памяти, в реестре своих познаний, связанных с историей искусства, — он должен знать, как положено, реагировать на картину, подобную увиденной им. Разумеется, на то, чтобы рассмотреть картину, у него просто не остается времени. Ему обязательно нужно знать, кто автор этого произведения, или его название, или течение, к которому принадлежал художник, — что-нибудь, что помогло бы ему произвести учет. Он восхитится картиной только в том случае, если он вспомнит, что такие картины должны вызывать восхищение, и она не понравится ему, если не найдет себе места в его классификации.

Для такого человека прошлое инертно, оно мешает ему стать самим собой. «Опыт прошлого может быть задействован только тогда и только в той степени, когда и в какой степени он заново обретен человеком, только в том случае, если этот опыт вновь пережит и переосмыслен. Он не может и не должен быть чем-то посторонним для человека, он не имеет права на самостоятельное существование где-то в закромах активного опыта» [5, с. 95–96].

Таким образом, активный опыт и опыт, перенесенный из прошлого, пережитый не лично, имеют различное влияние на побуждение к креативности мышления. Чем выше свой, новый, приобретенный опыт, тем ярче проявляется креативность, и больше потенциал рождения новых идей, а для литераторов, нового языка, стиля, образности.

Говоря об активном, первичном опыте, важно понимать, что он является тем, что является вновь пережитым. Эмоциональный интеллект — это чувства переживания и переосмысления их. «Я рассматриваю здесь наивность восприятия и поступков,

которыми почти всегда отличаются высококреативные личности. В отношении таких людей общим местом стали высказывания вроде «он чувствует сердцем», «он простодушен, бесхитростен», «он ведет себя как ребенок», «он чудаковат», «он равнодушен к моде, закону и требованиям света». Такой человек и в самом деле не представляет, что от него требуется, чтобы его сочли нормальным и приятным, чтобы его можно было принять в приличном доме, а сам готов понять и принять все, что происходит вокруг, без удивления, потрясения, возмущения или протеста» [5, с. 96].

Обратимся к образу князя Мышкина в романе Ф.М. Достоевского «Идиот», где писатель раскрывает особенности данного типа.

ЭИ (EQ) креативной личности не должен рассматриваться с точки зрения общепринятых бытовых понятий. «Самозабвенность, отказ от самоконтроля. В те мгновения, когда вы с головой погружаетесь в дело, в нечто, лежащее вне вас, вы меньше склонны осознавать свое поведение, контролировать себя, осознавать себя. У вас просто не остается времени, чтобы взглянуть на себя со стороны, глазами стороннего наблюдателя или критика. Если говорить языком психодинамики, ваша диссоциированность при этом сходит на нет, вы уже не раздвоены на самонаблюдающее Эго и чувствующее Эго. (Вас не одолевает девичье смущение и не гнетет юношеская робость, вам не мерещится, что за вами подглядывают из-за каждого куста, и проч.) Это помогает обрести цельность, внутреннее единство, интегрированность.

Это помогает избавиться от излишней придирчивости внутреннего цензора, решительнее подойти к оценке явлений и выбору, не заикливаться на оценивании и взвешивании, одолеть тягу к мелочам и умственной жвачке.

Самозабвенное отношение к делу — одна из прямых дорог к самоидентичности, к истинному «Я», к своей аутентичной природе, к глубинам своей сущности. Отказ от «Я» почти всегда приносит человеку радость. Я не хотел бы призывать заходить на этом пути так далеко, как буддисты и восточные философы, когда они говорят о

«проклятом Я», хотя в их словах есть значительная доля правды [5, с. 75–78].

Над этим размышляют теологи и имеют большой тысячелетний опыт, который недостаточно еще изучен с точки зрения современной психологической науки. Мы считаем, что с точки зрения христианской этики, действительно, отказ от «Я» приносит человеку радость. Такие практики имеют тысячелетнюю историю и еще недостаточно изучены. Самонаблюдающее Эго и чувствующее Эго — это суть эмоциональный менталитет. Умение войти в состояние креативности — одна из задач познания и практики работы над эмоциональным интеллектом. «Абсолютная спонтанность. Если мы полностью сконцентрированы на каком-то деле, явлении или человеке, очарованы им, его сущностью, если мы не лукавим перед собой и действительно не имеем иных целей и намерений, кроме постижения его, тогда нам не составит труда стать абсолютно спонтанными, абсолютно задействованными, мы даем простор своим способностям и возможностям, мы не трудимся, не прилагаем усилий воли для их раскрытия. То, что заложено в нас, проявляется автоматически, как инстинкт, а это и есть самая вдохновенная, беспрепятственная, самая организованная деятельность.

Спонтанность, как условие, при котором возникает креативность мышления, в творческой среде писателей, литераторов, переводчиков, находит психологическое подтверждение.

Мы сможем стать еще более организованными и до конца проникнуться сущностью захватившего нас явления, если сможем соответствовать его внутренней природе. Если нам удастся добиться этого, наши возможности более совершенно, быстро, почти произвольно приспособятся к ситуации, они приобретут небывалую гибкость, будут готовы соответствовать изменениям ситуации. Так, например, художник постоянно приноравливается к запросам рождающегося под его кистью образа, подчиняется его своевольности и капризам... [5, с. 82–83].

А литератор, погружаясь в спонтанность, открываемая вдохновению, освобождает фантазию для творчества. Так

рождаются шедевры литературных произведений.

IQ и EQ в идеальном случае соединяются и взаимодействуют. В этом случае EQ привносит свою силу, дает энергию в реализации замысла, в движении к цели IQ. Стремление достичь гармонии, слиянности, согласия между человеком и миром существует с древнейших времен. Слиянность многие ученые считали необходимым условием креативности, «... для этого его нужно понять как изоморфизм, как взаимопревращение одного в другое, как притирку одного к другому, как комплементарность, как растворение соли в воде. Лично мне это помогло понять, что имел в виду Хокусай, когда говорил: «Если хочешь нарисовать птицу, стань птицей» [5, с. 83].

С нашей точки зрения слиянность это условие креативности. По каким законам происходит эта слиянность, задача современной психологии, как происходит взаимопревращение одного в другое.

А. Маслоу писал, что Юнг в работе «Individuated Person», и Фромм в работе «Autonomous Person» дают около сорока характеристик, из которых тридцать семь совпадают с характеристиками психологически здоровой личности, — с характеристиками, описывающими синдром психологического здоровья или самоактуализированной личности [5, с. 85].

Проблема креативности с точки зрения психологии — это проблема креативной личности (а не продуктов креативной деятельности, не креативного поведения и т.п.). Другими словами, креативная личность — это особая, даже особенная разновидность человека, а не просто человек, приобретший некое новое умение, вроде умения кататься на коньках, и не человек, делающий какие-то вещи, на которые он «способен», но которые не являются его сущностью, не заложены в его природе.

Креативность литератора — это способность к творчеству. Стоит посмотреть на личность, на креативную личность, как на существо проблемы, и тут же перед нами встанут проблемы трансформации человеческой природы, трансформации характера, полного раскрытия всего человеческого в человеке, которые в свою очередь

со всей неизбежностью подводят нас к необходимости искать и найти ответы на вопросы о мировоззрении, о жизненной философии, о жизненном пути, о моральном кодексе, об общественных ценностях и т.д. Такой подход прямо противоположен подходу ad hoc, каузальной, инкапсулированной, атомистической концепции изучения креативности, концепции исследования и тренинга, которая насквозь видна в вопросах типа: «В чем причина креативности?», или: «Какую главную, основную вещь мы можем сделать, чтобы сделать человека креативным?», или: «Не ввести ли нам в учебный план курс креативности?» Я уже не удивлюсь, если кто-нибудь спросит, где локализуется креативность, или попытается вживить в мозг электроды, чтобы попробовать управлять ею. Мне приходилось консультировать людей из Центра исследования и развития индустрии, и у меня создалось впечатление, что они пытаются найти некую секретную кнопку, при помощи которой можно включить креативность, как мы включаем лампочку в темной комнате.

После множества попыток понять креативную личность я могу утверждать, что существуют сотни или даже тысячи условий для развития креативной личности. Каждый шаг к психологическому здоровью или к вочеловеченности равен по величине изменению всей личности человека. Такой, вочеловеченный, здоровый человек уже эпифеноменально будет способен на бескрайнее разнообразие в поведении, в своих переживаниях, в познании, общении, обучении, работе и т.д., и каждое из проявлений его личности станет более «творческим». Он просто станет другим человеком, который будет вести себя иначе во всех областях жизни [5, с. 86–87]. «Более творческим»! — это значит, эмоционально интеллектуально образованным.

Можно ли считать креативность частью генетического наследия и существует ли ген EQ? Слишком часто в тоталитарном обществе она остается невостребованной, задействуется не полностью или используется не по назначению...

«Становится все более очевидным, что фундаментальные этические установки в жизни происходят от лежащих в осно-

ве эмоциональных способностей. Порыв, например, есть средство выражения эмоций; источником всех порывов является чувство, прорывающееся, чтобы выразить себя в действии. Для тех, кто пребывает во власти порывов, то есть для людей с недостаточным самоконтролем, характерно отступление от строгих принципов морали, ведь способность контролировать порывы составляет основу воли и характера. К тому же альтруизм проистекает из эмпатии, способности улавливать и расшифровывать эмоции других людей; если нет понимания нужд или отчаяния другого человека, то и беспокоиться не о чем. И если в наше время и требуются какие-либо моральные позиции, так именно эти две: сдержанность и сострадание» [2, с. 11].

Главной задачей может стать выявление того, что заложено в младенце, раскрытие того, для чего он рожден. Влияет на формирование ЭМ и то, в какое время суток ребенок рожден, и то, какое внимание он получал от родителей в первые годы жизни. Какое влияние креативная личность оказывает на культуру? В России произошли радостные события в культурной жизни, как «возвращенная литература», публикация книг, написанных полвека назад, но сохраняет актуальность и сегодня. Роман «Счастливая Москва» Андрея Платонова был впервые опубликован спустя полвека, но не менее актуален сегодня. Что потеряло общество, не издав книгу своевременно, когда автор синтезировал в себе опыт жизни и показал его современникам? Психологический процесс личность-общество нарушен. Можно привести сотни примеров утерянной и возвращенной русской художественной прозы и поэзии. Понимание и высокая оценка стала возможной в период переосмысления всем народом своего прошлого и настоящего, а для такой высокохудожественной литературы — еще и будущего.

С точки зрения психологии — это отказ от ценностей, в которых заложены и креативность, и талант автора, и отлаженность эпохи во времени. Новый рубеж литературы, как отражения действительности — важный аспект рассмотрения данного вопроса, в понимании роли креативности, влияние таланта и для психологов, и для

литературоведов, и для историков литературы. Через эти процессы происходит осмысление личности и общества. Психологическая наука должна углубиться и объяснить этот новый не только художественный, но и психологический рубеж. Тут не только источник креативности отдельных писателей, но и новые идеи народа. Так как процесс творческой деятельности писателя связан не только с его личными переживаниями, поисками, осмыслением и реализацией, но, и это более важно, — это процесс взаимодействия творческой личности с обществом. Нужна новая психологическая школа на современном уровне.

«Креативность, генетически заложена в каждом из нас. Она универсальна и ни в коем случае не уникальна. Ее можно обнаружить у каждого здорового ребенка. В детстве каждый из нас был креативен, но многие, повзрослев, утратили это качество. Она универсальна, потому что, если вы психолог и возьметесь изучать человека, то есть докапываться до глубинных, неосознаваемых пластов его психики, вы неизбежно обнаружите там и креативность, вам не удастся пройти мимо нее. Не секрет, что во сне мы гораздо более креативны, чем наяву. Во сне мы и умнее, и смелее, и отважнее, и оригинальнее, и т.д. и т.п. Если стряхнуть с себя ограничения, внешние и внутренние, если выйти из-под контроля, мы обязательно станем более креативными, чем обычно.

Интересно наблюдение высвобождения креативности. Психология в состоянии помочь человеку проявить заложенную в нем креативность, даже если прежде он ничего такого не замечал за собой. Трудно себе представить, как можно доказать этот тезис.

Можно считать это экспертной оценкой. Это убеждение людей, которые помогали писателям, у которых возникали определенные проблемы со своим творческим трудом.

Психолог помогает людям открыть дорогу их творческим способностям, помогает преодолеть запреты, ослабить внутреннего цензора на более высокохудожественном уровне. Опыт психологии в обнажении глубинных пластов способно-

стей человека, которые лежат под спудом, в высвобождении генетически заложенных в нем потенциалов, в пробуждении креативности и мотиваций.

До Маслоу существовало множество самых различных по природе теорий мотивации. Однако они не отличались необходимой законченностью. Маслоу внес определенную ясность. Он предпринял попытку иерархизации мотивов. Согласно его иерархии, основу составляют физиологические потребности (пища, сон и т.д.). Далее идут уровни более высоких потребностей: потребность в безопасности, любви и уважении. Высший уровень занимают метапотребности — потребность в совершенстве, справедливости, красоте, правде.

Изучение эмоционального интеллекта в психологии началось позднее, и на современном этапе недостаточно изучено. Однако изучение ЭИ является важным источником знания человека во многих сферах его профессиональной деятельности. Также важно изучение психологических особенностей эмоционального интеллекта, влияющего на развитие и формирование менталитета личности и народа в целом.

ЭИ, являясь частью менталитета, участвует в построении разнообразных связей между IQ и EQ. Наша задача не только доказать наличие этих связей, но классифицировать их в зависимости от первого, второго и третьего уровня креативности.

Многообразие данных связей между IQ и EQ является не постоянной, а изменяющейся величиной. Эта динамика является показателем креативности. Прошло полвека, но некоторые научные открытия А. Маслоу не потеряли своей актуальности. Мы сегодня уже не боимся узнавать о природе креативности, о ее бесконечности.

Опираясь на вышеизложенное, нам представляется, что креативность — это бесконечно развивающаяся цепь связей между IQ и EQ. Это многообразие мы можем наблюдать и исследовать в своеобразии стилей писателей, литераторов, переводчиков. Изучение этого многообразия связей лежит в области психологии, а также на пересечении психологии и литературоведения. Исследовать его возможно путем новых методик и современного подхода к изучению IQ и EQ.

Очень важна субъективно-эмоциональная интерпретация художественного текста самим переводчиком. Об этом писал Н.А. Бердяев в книге «Самопознание». «Моя тема была: возможен ли и как возможен переход от символического творчества продуктов культуры к реалистическому творчеству преобразованной жизни, нового неба и новой земли. В этом смысле творчество есть конец мира. У русских писателей, переходящих за границы искусства, у Гоголя, у Л. Толстого, у Достоевского и многих других остро ставилась эта тема» [1, с. 216]. Борис Пастернак подчеркивал важность в понимании интуитивного в творчестве. В стихотворении «О знал бы я, что так бывает...», написанное в начале 1930-х годов. «...И тут кончается искусство, И дышит почва и судьба».

Анализируя психологические особенности писателя в разные исторические периоды, Н.А. Бердяев видит в художественном творчестве не просто передачу информации, культуры, а глубинное психологическое осмысление интуитивного и рационального (EQ и IQ) самого акта творчества. Это в первую очередь самопознание на психологическом уровне. В творчестве писатель на уровне подсознания достигает новых открытий в художественном творчестве. И из подсознания извлекает новые смысловые образы и делает языковые, стилистические языковые открытия, но и открытия в сфере (EQ и IQ) и понимания их взаимодействия и соотношения.

В книге «Вокруг Вавилонских башен» Жак Деррида обращает внимание: «То, что в эпоху автора могло являться особенностью его поэтического языка, способно впоследствии породить имманентные тенденции его творения. То, что однажды звучало свежо, может позже превратиться в штамп, то, что ранее было употребительно, с течением времени устаревает. Искать сущность этих превращений, равно как и не менее постоянных изменений смысла в субъективности последующих поколений было бы, прибегая к грубейшему психологизму, принимать причину явления за его суть. А строго говоря, это было бы отказом бессильной мысли признать один из самых мощных и плодотворных исторических процессов» [4, с. 94–95].

Имманентные тенденции являются психологическими факторами. В работе переводчика, субъективные факторы могут сливаться с объективными. Внутренне присущее свойство — стать внутренней связью в противоположность внешней. Имманентный метод, который определяется самим предметом исследования, направлен на сам текст, контекстуально на обнаружение внешних контекстов. Имманентность — это поход, не выходящий за пределы материала данного стихотворного или прозаического текста. Эмоциональный интеллект (EQ) можно проследить через текст.

Перевод — это деятельность, имеющая структуру и реализацию деятельности, то есть психологию перевода. С учетом психологического компонента возможен анализ роли человеческого фактора в переводе. Творческое начало дает и непредсказуемые решения. Вряд ли можно было бы описать в виде исчерпывающей лингвистической формулы «алгоритма», которому подчинено подсознание, творческое вдохновение. Творческий подход к переводу, предполагает не просто создание языковой кальки, но и владение «высоким искусством», по словам К.И. Чуковского.

Методики ЭИ важны при обучении творческим профессиям. Существует несколько методик изучения иностранного языка: классическая, коммуникативная, коммуникативное обучение языку посредством интернета, проектно-ориентированное обучение, интенсивный метод (когнитивно-мотивационный подход), метод Дмитрия Петрова, метод чтения Ильи Франка (25 кадр), метод Шехтера. «Классическая методика подразумевает преподавание иностранного языка с азов, т.е. обучение начинается с изучения алфавита и фонетики. При данном подходе внимание уделяется всем четырем компонентам изучения иностранного языка: аудированию, чтению, письму и говорению. Процесс обучения происходит планомерно и дает стабильные основательные знания. В процессе обучения много внимания уделяется чтению текстов различной сложности...» [3, с. 23].

В процессе обучения писателей-переводчиков используется метод классиче-

ский, но также в дополнении с другими методами. Контрастивная лингвистика включает в рассмотрение язык основной и язык переводимый. Исходя из основной задачи этой дисциплины, мы можем рассматривать и качество перевода, как эффективность деятельности писателя-переводчика. Теория сравнения переводов исходного текста и конечного содержит и психологические различия между разноязычными коммуникантами.

Психологические особенности включают в себя адаптацию одного ЭИ к другому ЭИ (EQ). Перевод — это не просто смена языкового кода, но и адаптация текста для его восприятия сквозь призму другой культуры, другого эмоционального интеллекта. И хотя лингвистический компонент является для писателя-переводчика центральным, однако профессиональная эффективность этим не исчерпывается. Требуется изучение законов, методов и практик расширения эмоционального интеллекта.

Соотношение контрастивной лингвистики и теории перевода характеризуется двумя противоположными тенденциями. С одной стороны, каждая из этих дисциплин утверждает свою автономию, а с другой взаимодействие между ними становится все более тесным. Теория перевода как наука прослеживает влияние соотношения языков (на уровне структурного типа, системы и нормы) на процесс перевода.

Как пишет А.В. Федоров в книге «Основы общей теории перевода»: «В художественной литературе разнообразие речевых стилей, связанное с многообразием описываемой действительности и богатством индивидуальных оттенков эмоционального отношения к ней, проявляется в исключительной широте синтаксических средств: последние сочетают в себе здесь особенности как книжно-письменной, так и устно-разговорной речи. Устно-разговорная речь, разумеется, принимает разные формы в составе литературного произведения в зависимости от эпохи, страны, идейно-художественного направления и индивидуальной манеры писателя, но, во всяком случае, всегда играет в нем очень большую роль» [6, с. 279–280].

Творческое начало в процессе работы писателя – тема, которая рассматривалась иначе до XX века. В настоящее время в процесс переводов включены новые технологии, что привносит новые, дополнительные психологические аспекты в изучение данной темы и выявляются новые психологические факторы. Знание эмоционального интеллекта дает возможность не только управлять своими эмоциями и эмоциями других людей для достижения высот во многих сферах жизни, но важно в литературной деятельности писателя, который конструирует сюжеты и литературные образы. В различных культурах закреплены навыки и скрытые знания также и в художественных произведениях. Изучая психологические особенности, влияющие на эмоциональный интеллект личности, мы создаем психологически здоровое общество с высоким менталитетом каждого человека. Поэтому стоит согласиться с теми учеными, которые считают, что эмоциональный интеллект может значить больше, чем IQ.

Список литературы

1. Бердяев Н.А. Самопознание (Опыт философской автобиографии). — М., 1991 — Книга. — 448 с.
2. Гоулман Д. Эмоциональный интеллект / Пер. с англ. А.П. Исаевой. — М.: АСТ: АСТ МОСКВА; Владимир: ВКТ, 2009. — 478, [2].
3. Дегтярёва И.И. Современные методики преподавания иностранного языка для студентов неязыковых вузов // «Вестник института мировых цивилизаций». — М., 2017. — Том 8. — № 4 (17).
4. Деррида, Ж. Вокруг Вавилонских башен // Пер. с франц. и комментарии В.Е. Лапицкого. — СПб.: Академический проект, 2002. — 111 с. (XX век. Критическая библиотека).
5. Маслоу А.Г. Дальние пределы человеческой психики / Пер. с англ. А.М. Татлыбаевой; научи, ред., вступ. статья и коммент. Н.Н.Макулиной. — СПб.: Евразия, 1999. — 432 с.
6. Федоров А.В. Основы общей теории перевода. (Лингвистические проблемы). — СПб.: Санкт-Петербург Филологический факультет СПбГУ, 2002.



Е.А. Гаргалык,
студентка 4 курса
факультета Современного права,
НАНО ВО «ИМЦ», Москва

КОНСТИТУЦИОННЫЙ ПРИНЦИП РАВЕНСТВА ПЕРЕД ЗАКОНОМ И СУДОМ: ПРОБЛЕМЫ РЕАЛИЗАЦИИ

E.A. Gargalyk,
4th year student
of the faculty of Modern law,
NANO VO «IWC», Moscow
E-mail: gargalyk.96@mail.ru

THE CONSTITUTIONAL PRINCIPLE OF EQUALITY BEFORE THE LAW AND THE COURT: PROBLEMS OF IMPLEMENTATION

Аннотация. Данная статья посвящена конституционным принципам равенства перед законом и судом, а также проблемам его реализации в современном российском обществе.

Ключевые слова: адвокатура, адвокатская деятельность, Федеральный Закон, проблема, гражданин, права и интересы, государство.

Abstract. This article is devoted to the constitutional principles of equality before the law and the court, as well as the problems of its implementation in modern Russian society.

Key words: advocacy, advocacy, Federal Law, problem, citizen, rights and interests, state.

Важнейшим принципом правового государства является принцип равенства. Одним из его проявлением является принцип равенства перед законом и судом. Он закреплен в ч. 1 ст. 19 Конституции РФ и раскрывается в иных ее положениях. Так, например, ст. 6 Конституции РФ закрепляет, что каждый гражданин Российской Федерации обладает на ее территории всеми правами и свободами и несет равные обязанности.

Рассматриваемый принцип состоит из двух частей: равенство перед законом и равенство перед судом. Первая часть проявляется в следующем:

— сила закона распространяется на всех, вне зависимости от социального положения, должности, заслуг, каких-либо качеств личности и т.д. Ответственность за нарушение закона также наступает одинаково для всех;

— не допускается принятие законов, закрепляющих права и обязанности вне учета нормы, определяющей свободу личности и создающих предпосылки для дискриминации;
— законом конкретизируются конституционные права и обязанности органов государственной власти, органов местного самоуправления, должностных лиц, граждан и их объединений [3].

Из данного принципа допускаются изъятия, предусмотренные Конституцией РФ. Например, в ст. 98 Конституции РФ устанавливается неприкосновенность членов Совета Федерации и депутатов Государственной думы.

Данный принцип устанавливает равные условия для всех. Если условия не являются равными, федеральный законодатель вправе установить для субъектов различный правовой статус. Поэтому не

является нарушением данного принципа закрепление разного объема прав и обязанностей субъектов, если это обусловлено особым правовым регулированием. Конституционные принципы, провозглашающие равенство и равноправие, в совокупности с запретом ущемления и ограничения в правах, закрепленные в ст. 19 Конституции РФ, сами по себе не являются препятствием для законодателя предусмотреть компенсационные выплаты, льготы для отдельных категорий граждан, нуждающихся в государственной поддержке [5].

Равенство всех перед судом это принцип, включающий в себя наличие равного права обратиться за судебной защитой своего нарушенного права при наличии одинаковых обстоятельств и юридических условий. Кроме того, обеспечивается право лица подать жалобу на действия суда, право обращаться в вышестоящий суд с ходатайством об отмене приговора или решения, если были допущены нарушения порядка судопроизводства и т.д.

Правом устанавливается формальное, нормативное равенство, а сущность правового равенства, состоящая в одинаковом положении людей по закону, находит свое подтверждение и защиту в судах, где также должно обеспечиваться равенство сторон [4].

Указанные принципы тесно взаимосвязаны. Вся деятельность суда направлена на неукоснительное соблюдение всеми закона. Суд является наиболее эффективным средством защиты и восстановления нарушенного права. На практике принцип равенства обеспечивается, в частности, тем, что каждое дело рассматривается одним из судов в рамках судебной системы РФ, в едином для всех порядке, на основе одинаковых процессуальных правил с предоставлением равного объема гарантий для лиц, участвующих в деле.

Принцип равенства перед судом является еще и принципом судопроизводства, поэтому его содержание раскрыто в ч. 2 ст. 7 Федерального конституционного закона от 31 декабря 1996 г. № 1-ФКЗ «О судебной системе Российской Федерации». Оно заключается в необходимости совершать процессуальные действия одинаково внимательно и объективно в отношении

всех участников процесса. Результатом деятельности суда является принятие решения, которое при соблюдении данного принципа будет основано на всестороннем, полном, объективном и непосредственном исследовании имеющихся в деле доказательств.

Изъятием из данного принципа является применение особых правил производства к некоторым категориям гражданам, например, военнослужащим. Дела, связанные с указанными гражданами, рассматриваются исключительно в военных судах.

Тесно связан с принципом равенства перед законом и судом принцип состязательности и равноправия сторон процесса, закрепленный в ч. 3 ст. 123 Конституции РФ. Он подразумевает наличие равного объема возможностей для всех сторон процесса, запрет на создание судом ограничений или преимуществ одной из сторон. Кроме того, подразумевается приравнивание публичного и частного субъекта, в случаях, когда одна из сторон представляет публичные интересы.

Разница между принципом равенства перед законом и принципом равенства перед судом проявляется в том, что первый является первичным. Суды осуществляют свою деятельность на основании закона, принимают решения, ориентируясь на равенство сторон перед законом, применяя законы неукоснительно и без субъективных оценок.

Тем не менее, данный подход, согласно которому законодатель может издавать любые законы, которые он сочтет нужным, а суд неукоснительно их применяет, оказывается неэффективным для реальной защиты прав человека и обеспечения равенства перед законом и судом. Необходимо создание концепции, при которой к законодателю предъявляются требования по содержанию принимаемых им актов.

Одним из видов контроля за деятельностью законодателя в настоящее время является судебный нормоконтроль. Алиев Т.Т. отмечает, что реализация судебных полномочий по проверке законности нормативных правовых актов позволяет обеспечить поддержание баланса между законодательной и исполнительной ветвями

власти, между федеральным, региональным и муниципальным уровнями власти, и является важнейшим средством сохранения равновесия всей нормативно-правовой системы [1].

Таким образом, равенство перед законом первично, поскольку справедливый и правовой закон обязательно закрепляет и гарантирует равенство перед судом.

Значительные проблемы реализации рассматриваемых принципов возникают в разных сферах правового регулирования. Это проявляется, в том числе, в предоставлении некоторым гражданам более широких прав. Например, институт депутатского иммунитета, известный не только в РФ, но и во многих зарубежных странах. Он заключается в предоставлении членам Совета Федерации, депутатам Государственной думы неприкосновенности. Для них устанавливаются особые правила задержания, ареста, проведения обыска, личного досмотра. Исключениями являются случаи задержания на месте преступления, а также проведение личного обыска, когда это предусмотрено федеральным законом в целях обеспечения безопасности других людей. Неприкосновенность сохраняется в течение всего срока их полномочий. Данное правило исторически было необходимо для недопущения произвола со стороны монархов. В настоящее время оно отражает не всегда оправданную защиту служащих высших органов власти по сравнению с обычными гражданами.

Выделение особых категорий граждан с целью наделения их особым правовым статусом становится опасной тенденцией государства. Так, существуют отдельные особенности правового статуса для служащих, должностных лиц, кандидатов на должность Президента РФ и т.д.

Некоторые ученые также обращают внимание, что неравенство перед законом порождается несбалансированным законодательством, которое содержит непропорциональное количество преимуществ, правоограничений, льгот, иммунитетов и т.д. Таким образом, такое законодательство применяется судами и возникает неравенство перед судом, то есть пристрастное, лишённое независимости отношение суда к определенным категориям граждан.

Для соблюдения принципа равенства перед законом и судом М.И. Байтин предлагает реализацию следующих основ:

- верховенство Конституции РФ и законов в системе нормативно правовых актах, проявляющееся не «на бумаге», а в реальности; проявление единства, соответствия федеральному законодательству актов, издаваемых на территории субъектов РФ;
- реальное неукоснительное соблюдение принципа формального равенства, закрепленного в ст. 19 Конституции РФ;
- обязательное исполнение и соблюдение Конституции РФ и законов РФ всеми категориями лиц, вне зависимости от должности, социального положения, материального положения и т.д.; недопущение изъятий в данном положении;
- бескомпромиссная и эффективная борьба с правонарушениями, совершенствование борьбы с преступностью, представляющей собой угрозу безопасности России [2].

Таким образом, конституционный принцип равенства перед законом и судом реализуется государством за счет своего постоянного наблюдения за сохранением границ полномочий представителей всех ветвей власти, совершенствованием системы сдержек и противовесов, эффективным судебным и предварительным нормоконтролем. Реализация данного принципа дает гражданину чувство уверенности, необходимое для свободного осуществления своих прав и свобод.

Список литературы

1. *Алиев Т.Т.* Некоторые аспекты судебного контроля в сфере нормотворчества // *Административное право и процесс*, 2014. — № 5. — С. 24–28.
2. *Байтин М.И.* Сущность права (Современное нормативное правопонимание на грани двух веков). — М., 2005. — С. 499–514.
3. *Гущин В.З.* Конституционный принцип равенства всех перед законом и судом // *Право и образование*. — 2010. — № 3. — С. 64–73.

4. *Зубакин В.Ю.* Место и значение принципа равенства перед законом и судом в системе принципов правового государства // Ленинградский юридический журнал. — 2014. — № 3(37).

5. *Романенко Н.В.* О равенстве перед законом и судом как конституционном принципе правосудия // Общество и право. — 2014. — № 2(48).



УДК 347.93

И.Я. Зинченко,

старший преподаватель кафедры гражданского права,
Российская таможенная академия, Люберцы,

УПРОЩЕННОЕ ПРОИЗВОДСТВО В ГРАЖДАНСКОМ ПРОЦЕССЕ

I. Y. Zinchenko,

senior lecturer of the Department of civil law,
Russian customs Academy, Lyubertsy
E-mail: irizinchenko@yandex.ru

SIMPLIFIED PROCEEDINGS IN CIVIL PROCEEDINGS

Аннотация. В статье анализируются новеллы Федерального закона от 02 марта 2016 года № 45-ФЗ «О внесении изменения в Гражданский процессуальный кодекс Российской Федерации и Арбитражный процессуальный кодекс Российской Федерации». Автор, проводя анализ судебной практики за годы существования нововведения, приходит к выводу, что эффект от появления нового вида производства невозможно оценить однозначно положительно. В целях формирования объективных выводов относительно сущности упрощенного производства, автор проводит сравнительный анализ сроков рассмотрения дел в порядке упрощенного производства и в общем порядке, формулирует признаки упрощенного производства, исследует категории дел, которые могут быть рассмотрены в порядке упрощенного производства. Автор заставляет задуматься: действительно ли упрощенное производство «упрощает» рассмотрение и разрешение гражданских споров.

Ключевые слова: гражданское судопроизводство, упрощенное производство, рассмотрение дел в порядке упрощенного производства, категории дел, подлежащие рассмотрению в порядке упрощенного производства; признаки упрощенного производства; особенности рассмотрения дел в порядке упрощенного производства.

Abstract. The article analyzes the novelties of the Federal law of March 02, 2016 № 45-FZ «On amendments to the Civil procedure code of the Russian Federation and the Arbitration procedure code of the Russian Federation». However, the author, analyzing the judicial practice over the years of the innovation, comes to the conclusion that the effect of the emergence of a new type of production can not be assessed unambiguously positive. In order to form objective conclusions about the essence of simplified production, the author carries out a comparative analysis of the terms of consideration of cases in the order of simplified production and in General order, formulates the signs of simplified production, examines the categories of cases that can be considered in the order of simplified production. The author makes us wonder whether the simplified procedure «simplifies» the consideration and resolution of civil disputes.

Key words: civil proceedings, summary proceedings, consideration of cases in summary proceedings, categories of cases to be considered in summary proceedings; signs of summary proceedings; features of consideration of cases in the order of simplified proceedings in the order of simplified production

and in the General order, formulates the signs of simplified production, examines the categories of cases that can be considered in the order of simplified production, dividing them into two categories: 1) those for which simplified production is mandatory, and 2) those for which simplified production is possible. The author makes us wonder whether the simplified procedure «simplifies» the consideration and resolution of civil disputes.

Итак, глава 21.1. «Упрощенное производство» введена в Гражданский процессуальный кодекс Российской Федерации [3] (далее — ГПК РФ) в марте 2016 года в связи с принятием Федерального закона от 02 марта 2016 года

№ 45-ФЗ «О внесении изменения в Гражданский процессуальный кодекс Российской Федерации и Арбитражный процессуальный кодекс Российской Федерации» [7], и начала действовать с июня 2016 года, то есть почти два года назад. Попробуем проанализировать, насколько на самом деле упрощенное производство облегчает, ускоряет и упрощает существование в рамках гражданского процесса его участникам, включая суд (исходя из названия, преследуемая цель введения этого нового для гражданского процесса института — именно в «упрощении»).

В соответствии с новым русским словарем Т.Ф. Ефремова [6], Большим толковым словарем Д.Н. Ушакова [2] и т.п. слово «упрощать» означает «делать что-либо более простым, более доступным к пониманию, уменьшать сложность чего-либо». Вот и попытаемся разобраться, насколько это удалось законодателю.

Для начала, обозначим основные признаки упрощенного производства.

Во-первых, это разновидность искового производства (хотя бы потому, что глава 21.1 находится в подразделе II ГПК РФ «Исковое производство») — со всеми вытекающими отсюда последствиями (наличием двух сторон с противоположными интересами, наличием спора, наличием материально-правового требования истца к ответчику и т.п.).

Во-вторых, дело рассматривается без вызова сторон, что влечет за собой отсутствие протокола.

В-третьих, не применяются правила ни о предварительном судебном заседании, ни об отложении разбирательства дела.

В-четвертых, в связи с отсутствием сторон в зале судебного заседания всё обще-

ние между ними и судом осуществляется посредством обмена письменными документами. К таким документам относятся: исковое заявление (направляется в суд по общим правилам подсудности), определение суда о рассмотрении дела в порядке упрощенного производства (направляется сторонам с указанием сроков для двухэтапного обмена доказательствами и возражениями), письменные доказательства и возражения (направляются сторонами друг другу в соответствии с установленными судом сроками).

В-пятых, выносится только резолютивная часть решения по делу, которая высылается сторонам и иным лицам, участвующим в деле, и размещается на сайте суда. Мотивированное решение изготавливается только по просьбе лиц, участвующих в деле, или в случае подачи апелляционной жалобы.

В-шестых, решение суда вступает в силу по истечении 15 дней со дня его принятия (в том числе, в окончательной форме, если это потребовалось), если не было обжаловано. Если же была подана апелляционная жалоба, рассматривается она судьёй апелляционной инстанции единолично без вызова сторон, однако с учетом сложности дела лица, участвующие в деле, могут быть вызваны в судебное заседание (ст. 335.1 ГПК РФ).

В-седьмых, далеко не все дела могут быть рассмотрены в порядке упрощенного производства (мало того, законодатель обозначил четыре категории дел — административные, связанные с государственной тайной, затрагивающие права детей и дела особого производства — которые ни при каких обстоятельствах не могут рассматриваться в порядке упрощенного производства) [1, с. 104; 4, с. 183]. Здесь остановимся поподробнее.

Все дела, которые рассматриваются в упрощенном производстве, можно разделить на две категории: 1) на те, в отношении которых упрощенное производство

обязательно, и 2) на те, в отношении которых упрощенное производство возможно.

К первой категории (когда упрощенное производство обязательно) относятся:

- 1) дела об истребовании денег или имущества, о признании права собственности — при цене иска не более 100 тысяч рублей (кроме дел, рассматриваемых в порядке приказного производства);
- 2) дела по документально подтвержденным денежным обязательствам ответчика, им признаваемым, но не выплачиваемым (кроме дел, рассматриваемых в порядке приказного производства) — цена иска здесь значения не имеет;
- 3) дела по документально подтвержденной задолженности по договору (кроме дел, рассматриваемых в порядке приказного производства) — цена иска здесь тоже не важна.

Вторую категорию (когда упрощенное производство возможно) составляют любые дела при любой цене иска, если на это согласны стороны или сами это иницируют — но здесь необходимо сочетание нескольких факторов:

- а) дело не подпадает под перечень тех, в отношении которых упрощенное производство запрещено законом;
- б) в деле нет третьих лиц;
- в) не предъявлен встречный иск, исключающий возможность его рассмотрения в упрощенном производстве;
- г) не требуется выяснения дополнительных обстоятельств или исследования дополнительных доказательств, включая необходимость их осмотра по месту нахождения;
- д) не требуется заслушать свидетельские показания или назначить экспертизу;
- е) исковое требование или принятый по делу судебный акт не задевают права, обязанности и интересы других лиц [5, с. 411].

Теперь попытаемся на конкретном примере уловить то самое «упрощение», ради которого институт упрощенного производства был «внедрён» в гражданский процесс

(по аналогии с арбитражным), не забывая, что приоритет у определенной категории дел из числа «простых» — за судебным приказом.

Итак, представим себе, что в соответствии со ст. 121 ГПК РФ 2 апреля 2018 года взыскатель А. подал мировому судье заявление о выдаче судебного приказа об истребовании движимого имущества стоимостью 90 000 рублей от должника Б.

В соответствии со ст. 126 ГПК РФ мировой судья в течение 5 дней со дня поступления заявления, то есть 9 апреля (7 апреля — суббота), вынес соответствующий судебный приказ, копию которого направил должнику. Законодатель не обозначил срок, в течение которого должна быть выслана эта копия, но, предположим, наш мировой судья — очень ответственный человек, и копию выслал должнику на следующий день, то есть 10 апреля.

Не забываем, что гражданский процесс (в отличие от арбитражного, например) — это, по сути, процесс «обывателей», которые совсем не обязательно владеют компьютером, выходом в интернет, правовыми знаниями, терминологией, умением обстоятельно формулировать свои мысли (особенно в письменной форме), не обязаны иметь в качестве судебного представителя дорогостоящего юриста и т.п.

Итак, копия судебного приказа отправилась по почте. Как работает почта — все знают, но, предположим, свершилось чудо, и почта доставила корреспонденцию из суда через неделю, то есть 17 апреля. В соответствии со ст. 128 ГПК РФ в течение 10 дней со дня получения копии судебного приказа (то есть до 27 апреля) должник имеет право направить в суд возражения относительно исполнения судебного приказа. Направил. Почта опять сработала удивительно быстро, и возражения поступили в суд через неделю, то есть 4 мая. В соответствии со ст. 129 ГПК РФ по получении возражений судья должен отменить судебный приказ, правда, законодатель опять «забыл» указать, в течение какого срока это должно произойти (очевидный повод для злоупотреблений со стороны судей), но наш ответственный судья сделал это в ближайший рабочий день, то есть 7 мая.

10 мая (в течение трех дней со дня вынесения определения об отмене судебного приказа — та же ст. 129 ГПК РФ) сторонам высылаются копии определения об отмене судебного приказа, а взыскателю разъясняется право обратиться в суд по общим правилам искового производства. Наша сверхбыстрая почта доставляет пакет из суда через неделю, то есть 17 мая. Несостоявшийся взыскатель А. решает стать истцом А., воспользовавшись своим правом обратиться в суд по общим правилам искового производства. Но это ему не удастся, так как теперь на пути к возделанному движимому имуществу у него встает упрощенное производство.

Что же происходит дальше?

Итак, 18 мая он подает исковое заявление об истребовании движимого имущества стоимостью 90 000 рублей. Так как цена его иска меньше 100 000 рублей, судья в течение 5 дней (это уже 23 мая) выносит определение о принятии искового заявления к производству и сообщает о рассмотрении дела в порядке упрощенного производства (выбора у судьи нет, так как такое дело относится к категории обязательно рассматриваемых в порядке упрощенного производства) — в соответствии со статьями 232.2, 232.3 ГПК РФ. В этом же определении судья устанавливает сторонам срок для первого этапа обмена доказательствами и возражениями. Этот срок не может быть менее 15 дней со дня вынесения определения, поэтому наш судья с учетом работы почты (пусть это опять будет неделя) называет дату — 14 июня. И сразу же обозначает дату окончания второго этапа обмена объяснениями и возражениями по существу заявленных требований — это не ранее 29 июня, так согласно п. 3 ст. 232.3 ГПК РФ период между этими датами должен составлять не менее 15 дней.

Небольшая ремарка. Все прекрасно понимают, насколько бывает сложно понять друг друга при обмене письмами (а не при личном общении, как, например, в судебных прениях), но, предположим, наши истец А. и ответчик Б. прекрасно владеют средствами эпистолярного жанра, и без труда поняли друг друга.

Можно, казалось бы, переходить к рассмотрению дела — прямо в ближайший ра-

бочий день, то есть 2 июля, но тут ответчик решает воспользоваться правом активной защиты, и переходит в наступление — предъявляет встречный иск. Или выясняется, что в процесс собирается вступить третье лицо, тоже претендующее на искомое спорное имущество стоимостью 90 000 рублей. Или оспаривается подлинность главного доказательственного документа, и требуется назначить экспертизу. Во всех этих перечисленных случаях в соответствии с п. 4 ст. 232.2 ГПК РФ суд обязан отказаться от упрощенного производства и перейти к рассмотрению дела по общим правилам искового производства.

«Лыко, мочало — начинай сначала!» Возвращаемся на исходную точку.

Напоминаю, что наша эпопея началась 2 апреля, и ко 2 июля (через 3 месяца!) выяснилось, что придется перейти к рассмотрению дела по общим правилам искового производства. Плюсуем еще как минимум месяц для получения решения по существу дела — и «на дворе» уже 2 августа. И это при условии, что ни один срок не был нарушен и впоследствии восстановлен или продлен, что привело бы к еще большему затягиванию процесса.

Вот вам и «ускорение», и «упрощение»!

А если бы этого разнообразного «упрощения» и «ускорения» не было бы — через месяц (может, чуть позже), к 3–7 мая стороны имели бы на руках судебное решение по существу дела, рассмотренного по общим правилам искового производства.

Какие грустные выводы напрашиваются сами собой?

Попытка законодателя «упростить, ускорить, облегчить» и т.п. — провалилась. Мы уже не говорим о том, что качество законодательной разработки оставляет желать лучшего (чего стоит, например, отсчет сроков в упрощенном производстве не с момента получения сторонами копий определений, а с момента вынесения этих определений — что неизбежно повлечет нарушение этих сроков и необходимость их восстанавливать или продлевать).

Как тут не вспомнить незабвенного В.С. Черномырдина: «Хотели как лучше, а получилось как всегда»...

От добра добра не ищут. Разработанные, оправданные и многократно опробованные

общие правила искового производства — на порядок функциональнее, проще и понятнее «простоты» упрощенного производства в гражданском процессе.

Что можно в этой ситуации предложить? Лучше всего, конечно, перестать усиленно и натужно «сближать» гражданский и арбитражный процессы, и отказаться от института упрощенного производства в гражданском процессе.

Если это по каким-то неведомым причинам невозможно — то хотя бы оставить за судьями право самим решать, переходить ли к упрощенному производству (как и к приказному, кстати!), или не делать этого. Уверена, что подавляющее большинство судей с радостью отказались бы от такого «упрощения»...

Список литературы

1. *Алиева А.Б.* Упрощенное производство в гражданском процессе: спорные вопросы теории и практики // Проблемы в российском законодательстве. — 2017. — № 1. — С. 104–108.
2. Большой толковый словарь Д.Н. Ушакова // <https://ushakovdictionary.ru/word.php?wordid=80720>.
3. Гражданский процессуальный кодекс Российской Федерации от 14 ноября 2002 г. № 138-ФЗ (ред. от 27.12.2018) // Собрание законодательства РФ. — 18.11.2002. — № 46. — Ст. 4532.
4. *Комлев Н.Ю.* О реформировании института упрощенного производства в гражданском процессе // Вестник Казанского юридического института МВД России. — 2018. — № 2. — С. 83–188.
5. *Мохов А.А., Воронцова И.В., Семенова С.Ю.* Гражданский процесс (гражданское процессуальное право) России: учебник / Отв. ред. А.А. Мохов. — М.: ООО «Юридическая фирма Контракт», 2017.
6. Новый русский словарь // <https://www.efremova.info/word/uproschat.html>.
7. Федеральный закон от 02 марта 2016 года № 45-ФЗ «О внесении изменения в Гражданский процессуальный кодекс Российской Федерации и Арбитражный процессуальный кодекс Российской Федерации» // Собрание законодательства. — 07.03.2019. — № 10. — Ст. 1319.



А.А. Козина,
студентка 4 курса
факультета современное право,
НАНО ВО «ИМЦ», Москва

А.Б. Кавецкий,
кандидат юридических наук,
доцент кафедры гражданско-правовых дисциплин,
НАНО ВО «ИМЦ», Москва

ПРОБЛЕМА РЕАЛИЗАЦИИ КОНСТИТУЦИОННОГО ПРАВА НА СВОБОДУ МЫСЛИ И СЛОВА В СОВРЕМЕННОЙ РОССИИ

A.A. Kosina,
4th year student
Faculty of Law,
NANO VO «IWC», Moscow
E-mail: alenshik-krasa@yandex.ru

A.B. Kavetsky,
PhD in law,
associate Professor of civil law disciplines,
NANO VO «IWC», Moscow

THE PROBLEM OF THE REALIZATION OF THE CONSTITUTIONAL RIGHT TO FREEDOM OF THOUGHT AND SPEECH IN MODERN RUSSIA

Аннотация. Данная статья посвящена проблемам реализации конституционного права на свободу мысли и слова в современной России. Конституционное право — это отрасль права, которая устанавливает и закрепляет основы государственного устройства, обеспечивает соблюдение прав человека. Право на свободу слова представляет собой право объективировать мысли устно, письменно, в художественных образах. Государство считает необходимым защитить себя, общество и частную жизнь граждан от злоупотреблений правами, данными этим принципом. Такие ограничения касаются запретом СМИ распространять сведения о частной жизни лица и т.д.

Ключевые слова: Свобода мысли и слова, принцип, Конституция, СМИ, частная жизнь, гражданин, цензура, информация.

Abstract. This article is devoted to the problems of the realization of the constitutional right to freedom of thought and speech in modern Russia. Constitutional law is a branch of law that establishes the foundations of the state structure, ensures the observance of human rights. The right to free speech is the right to objectify thoughts orally, in writing, in artistic images. The state considers it necessary to protect themselves, society and the privacy of citizens from abuses of the rights given by this principle. Such restrictions relate to the prohibition of the media to disseminate information about the private life of a person, etc.

Key words: Freedom of thought and speech, principle, Constitution, media, private life, citizen, censorship, information.

Конституция РФ в ст. 29 закрепляет принцип свободы мысли и слова. Он проявляется в следующих составляющих:

- 1) не допускаются дискриминация по признаку социального, расового, национального, религиозного или языкового превосходства;
- 2) никто не может быть принужден к выражению своих мнений и убеждений или отказу от них;
- 3) свобода на поиск, получение, передачу, производством и распространение информации любым законным способом;
- 4) запрет цензуры и свобода средств массовой информации (далее — СМИ).

Понятие «свобода слова» до сих пор законодательно не урегулировано и не раскрывается в каких-либо легальных источниках. Однако в большинстве комментариев к Конституции под ним понимается право объективировать свои мысли устно, письменно, в художественных образах.

Некоторыми учеными предлагается выделение отдельно права на свободу информации. Например, Н.И. Бусленко считает, что принцип свободы информации охватывает такие личные права, как свобода слова, свобода печати, право на получение общественно значимой информации и возможность ее распространения любым способом [2].

Тем не менее, права, перечисленные в п. 3, 4 ст. 29 Конституции РФ, не создают нового права, а конкретизируют проявление свободы слова в СМИ, а также возможные формы выражения мысли и слова [6]. Кроме того, в современном мире информационные технологии развиваются стремительно, и наиболее рациональным способом является объединить полномочия по их использованию в обобщенном принципе свободы слова и мысли.

Помимо Конституции РФ принцип свободы мысли и слова закреплен в международных актах и является важнейшей составляющей демократического общества.

Так, данный принцип закреплен во Всеобщей декларации прав человека, которая устанавливает право любого индивидуума на свободу слова. Европейская конвенция о защите прав человека и основных свобод

устанавливает гарантию на свободу слова и информации без вмешательства государственной власти.

Свобода мысли и свобода слова не могут существовать отдельно друг от друга. Мысль является результатом интеллектуальной деятельности человека, а слово — способ закрепления и выражения такого результата.

Люди используют слова для общения, поэтому в данном случае можно выделить два аспекта свободы мысли и слова: внутренний и внешний. Свобода мысли — это выражение внутреннего аспекта, т.е. свобода внутренней интеллектуальной деятельности человека. Ее невозможно регулировать с помощью права. Свобода слова — выражение внешнего аспекта, поэтому может быть урегулирована государством.

Одним из противоречий в проявлениях свободы мысли и слова является то, что она охватывает не только положительные выражения, но и отрицательные (оскорбления, клевету и т.д.). Наиболее часто этим злоупотребляют СМИ. В условиях повышенной конкуренции среди СМИ используются любые приемы для привлечения внимания зрителей, в том числе распространение лживых сведений, преувеличенных или несуществующих фактов и т.д.

Подобная трансформация рассматриваемого принципа представляет собой нарушение права на уважение частной жизни. Поэтому право каждого человека на неприкосновенность его личной жизни и право на свободу слова должны быть в балансе.

Большое внимание данному вопросу было уделено Европейским Судом. Согласно его решениям и разъяснениям выделяется ряд принципов:

- 1) СМИ играют важную роль в проявлении принципа свободы мысли и слова, который проявляется в том числе в формах и способами, являющимися отрицательными или даже шокирующими для государства и общества;
- 2) государство должно вмешиваться и не допускать публикаций в СМИ информации, выражающей какое-либо оценочное мнение к частной жизни граждан;

- 3) вышеуказанный принцип не в полной мере распространяется на людей, чья жизнь связана с публичным статусом (политики, общественные лидеры, чиновники, бизнесмены и т.п.).

Подобное отношение к публичным людям сложилось, потому что в лице публичного человека формируется отношение к его официальной деятельности [5].

Развитие сети Интернет сделало возможным распространять информацию не только через СМИ, но и через общедоступные Интернет-ресурсы. В такой ситуации государство вынуждено принимать меры по конкретизации пределов принципа свободы мысли и слова.

В 2014 году были приняты изменения в федеральный закон «Об информации, информационных технологиях и о защите информации». Согласно данным поправкам Федеральная служба по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций по требованию Генеральной прокуратуры РФ разрешается производить незамедлительную блокировку сайтов, распространяющих призывы к массовым беспорядкам и с другой экстремистской информацией. При этом сделать это можно без решения суда.

Данные поправки вместе с тем фактом, что в последнее время увеличилось количество осужденных по ст. 282 УК РФ (Возбуждение ненависти либо вражды, а равно унижение человеческого достоинства), был принят общественностью как введение цензуры [4].

По мнению В.Д. Зорькина, подобные методы борьбы с экстремизмом не всегда являются допустимыми и эффективными. Проведение блокировки сайтов, в том числе относящихся к формату СМИ, без получения разрешения суда может стать не только борьбой с экстремизмом, но и борьбой со свободой слова. Закон должен устанавливать границы осуществления прав, а не их умаление. При этом ограничения должны быть основаны на Конституции РФ и соотноситься с принципом верховенства права [3].

В связи с этим, необходимо разграничить выражение отрицательного мнения и призывы к экстремистской деятельности. К последним необходимо отнести только при-

зывы к прямым насильственным действиям, угрожающим безопасности граждан [1].

В Конституции РФ также предусмотрен ряд конституционных ограничений, связанный с данным принципом. Они необходимы для защиты других конституционных принципов и недопущения злоупотребления правом.

К ним можно отнести следующие:

- 1) запрет на сбор и распространение информации о частной жизни лица без его согласия (ч. 1 ст. 24 Конституции РФ). Данный запрет связан с защитой частной жизни лица;
- 2) запрет определенных видов агитации и пропаганды (ч. 2 ст. 29 Конституции РФ). Данный запрет направлен на недопущение нарушений безопасности общественного строя;
- 3) запрет публиковать сведения, составляющие государственную тайну (ч. 4 ст. 29 Конституции РФ), что связано с охраной государственных интересов и общественной безопасности;
- 4) возложение ответственности на должностное лицо за сокрытие фактов и обстоятельств, создающих угрозу для жизни и здоровья людей, а также достоверной информации о состоянии окружающей среды (ч. 3 ст. 41, ст. 42 Конституции РФ);
- 5) обязанность давать свидетельские показания (ч. 2 ст. 51 Конституции РФ) [7].

Таким образом, принцип свободы мысли и слова — это международный и конституционный принцип, который заключается в предоставлении возможности гражданам развивать и проявлять результаты внутренней интеллектуальной деятельности без каких-либо дискриминационных ограничений. Тем не менее, законодательство РФ показывает, что государство считает необходимым защитить себя, общество и частную жизнь граждан от злоупотреблений правами, данными этим принципом. Такие ограничения касаются запретом СМИ распространять сведения о частной жизни лица, запретом распространять призывы к экстремистской деятельности в сети Интернет, запрет на разглашение сведений, составляющих государственную тайну и т.д.

Список литературы

1. Большаков Л.М. Пределы ограничения свободы слова в целях защиты конституционного строя // Вестник ЮУрГУ. Серия: Право. — 2018. — № 1. — С. 71.
2. Бусленко Н.И. Конституционные основы профессиональной деятельности журналиста в Российской Федерации: дис. ... канд. юрид. наук. — Ростов н/Д, 2000. — С. 13.
3. Зорькин, В.Д. Конституционно-правовое развитие России / В.Д. Зорькин. — М.: Норма: ИНФРА-М, 2011. — С. 72.
4. Заикина И.В., Козлитин Г.А. Некоторые аспекты реализации конституционных прав в современной действительности России в свете пенсионной реформы // Либерально-демократические ценности. — 2018. — Т. 2. — № 2. — С. 5.
5. Право на частную жизнь и свобода слова: разумный баланс / П.Ю. Поздников // Известия высших учебных заведений. Поволжский регион. Общественные науки. — 2010. — № 3(15). — С. 38–44.
6. Эктумаев А.Б. Соотношение свободы слова и свободы информации // Вестник Пермского университета. Юридические науки. — 2011. — № 4. — С. 23.
7. Эктумаев А.Б. Пределы и границы права на свободу слова // Общество: политика, экономика, право. — 2017. — № 1. — С. 34.



УДК 342

А.С. Милосердов,
кандидат юридических наук,
доцент кафедры Государственного и международного права,
НАНО ВО «ИМЦ», Москва

ПРОБЛЕМНЫЕ СТОРОНЫ КОНСТИТУЦИОНАЛИЗМА СОВРЕМЕННОЙ РОССИИ

A.S. Miloserdov,
PhD in Law,
Associate Professor of the Department of State and International Law,
NANO VO «IWC», Moscow
E-mail: a.miloserdov2010@yandex.ru

PROBLEM ASPECTS OF CONSTITUTIONALISM IN MODERN RUSSIA

Аннотация. В данной статье автор обращает внимание на существующие коллизии в современной конституции РФ. Помимо коллизий конституционных норм поднимается проблема единства российского народа, как существенного фактора укрепления стабильности в нашем обществе.

Ключевые слова: Конституция, коллизии, народ, власть, юридические нормы, поправка, самоопределение народа, Конституционное Собрание.

Abstract. In this article the author draws attention to the existing conflicts in the modern Constitution of the Russian Federation. In addition to the conflicts of constitutional norms, the problem of the unity of the Russian people as a significant factor in strengthening stability in our society is raised.

Key words: Constitution, conflicts, people, power, legal norms, amendment, self-determination of people, Constitutional Assembly.

Российская действительность во все времена характеризовалась, как крайне изменчивая субстанция — это обусловлено всесферным развитием нашего общества. Особенно это стало актуальным в конце XX века, когда технический потенциал начал расти с геометрической прогрессией, к примеру, особо активно начала развиваться информационная среда; человечество научилось на дальние расстояния не только вести теле и радиовещание, но и напрямую воздействовать на умы и настроения больших масс населения.

Вместе с техническим прогрессом последовало развитие и в правовом поле — пример тому с принятием на всенародном референдуме новой Конституции РФ 1993 года.

Современная Конституция предусматривает весьма широкий спектр прав и гарантии защиты человека, характеризует Россию как демократическое государство. У народа имеется право на непосредственное волеизъявление. Провозглашается верховенство закона, разделение властей и подчинение субъектов правоотношения государства и праву [3].

Однако без коллизий в тексте Конституции РФ 1993 года не обошлось. Проблема коллизий в праве, правовом регулировании является актуальной. Необходимо отметить, что в советское время теоретические основы коллизий, главным образом, изучались наукой международного частного права (Л.А. Лунц). Затрагивали проблему коллизий и специалисты в сфере международного публичного права (Г.В. Игнатенко, Н.В. Миронов и др.).

Общей теорией права вопросы коллизий юридических норм практически не исследовались либо исследовались недостаточно. Фрагментарно, в связи с иными темами, отдельные авторы также касались теоретических основ коллизий в праве (В.Н. Кудрявцев, С.С. Алексеев, А.Ф. Черданцев, В.П. Малков и др.) [4].

Д.В. Домрачев приводит ряд высказываний в части характеристики коллизий в праве. Он считает, что проблема коллизий в праве и в системе законодательства как форме его выражения, безусловно, весьма актуальна, обстоятельно исследована в юриспруденции, как на общетеоретиче-

ском, так и отраслевом уровне. Коллизии в праве не исчерпывают всех форм и типов проявления дисбаланса [1].

Если строго следовать мысли автора, то получается, что коллизии существуют в праве и в системе законодательства как форме его выражения. Однако, коллизии — это логико-языковой феномен, в основе которого — логическое противоречие норм как результат человеческих высказываний. Таким образом, дисбаланс затрагивает глубины построения системы права. Законодательство же в теории права принято рассматривать как форму выражения права, то, что лежит на поверхности.

Конкурирующие нормы чаще всего обладают одинаковой юридической силой (характерный пример — специальные составы в УК РФ). Особенностью таких коллизий является то, что столкновение норм в данном случае невелико, здесь не противоречие, а скорее различие в основе природы конфликта, правило *lexspecialis* — специальная норма имеет приоритет, и конфликт исчерпан [2].

Коллизионные нормы не всегда являются способом устранения коллизии, поскольку коллизионная норма только определяет, какой нормативный акт применять в случае их противоречия, но сама коллизия при этом не исчезает. Она остается до тех пор, пока не будет устранена иным способом (внесение изменений и дополнений в нормативный правовой акт, признанием нормы неконституционной).

Классическим примером коллизии может выступать норма п. 1 ст. 3 Конституции РФ декларирует суверенитет народа, а ст. 56 Конституции РФ позволяет государству вводить в стране чрезвычайное положение. Всегда присутствующее определенное отчуждение государственного аппарата от общества позволяет государству злоупотреблять своим положением и действовать не в интересах этого общества, а в интересах правящей группы или административного класса.

Таким образом, коллизия юридических норм может иметь место в самом нормативном правовом акте. Если законодатель решает вопрос коллизии только в нормативной плоскости, то не следует ог-

раничиваться системой законодательства, поскольку коллизии могут возникать между нормами не только нормативных правовых актов. Проблема коллизий в конституционном праве, прежде всего, правовых регуляторов, требует дальнейшего исследования.

Одной из проблем современной Конституции РФ является чрезвычайно широкое толкование его норм, что может привести в любой момент к политической дестабилизации в обществе.

Помимо коллизии существует и проблема единства российского народа. Пункт 1 ст. 3 Конституции РФ провозглашает положение о том, что «Носителем суверенитета и единственным источником власти в Российской Федерации является ее многонациональный народ».

Исходя из данного положения, получается, что народ не является единым, а словосочетание «многонациональный народ» не что иное, как плодородная почва для разжигания межнациональной розни, поскольку в России живут помимо русских еще более ста национальностей, и множество других народностей. Поэтому мнение автора основывается на том, чтобы заменить слово «многонациональный» на «единый».

Из этой проблемы вытекает следующая: проблема России как суверенного государства. По мнению автора, современный законодатель один в один допустил и продолжает допускать такие же грубые ошибки, что и советский законодатель — в конституционных нормах не определен запрет на самоопределение, поставил в преимущественное положение республики, по отношению к другим субъектам России, которые имеют не только свою конституцию (уставы), но и обладает всеми признаками государства. Подобная ошибка в отечественной истории обернулась для Советского Союза его развалом, для Российской Федерации обернулось уже двумя гражданскими войнами: в Татарстане с 1994 по 1996 г. и Чечне с 1999 по 2009 г. и угроза сепаратизма в сопровождение с войнами будет до тех пор, пока не будет проведена реформа с поправкой в Конституцию РФ о запрете самоопределении республик. На основе вышеизложенного, автор приходит к выводу, что в Конституции РФ необходимо сделать

поправку, которая будет выражена в дополнении текста пункта 6 ст. 66 Конституции РФ положения «субъекты Российской Федерации не могут выходить из состава Российской Федерации». Однако для того, чтобы не возникло противоречия с п. 3 ст. 5 Конституции РФ, где гарантируется самоопределение народов, следует добавить в данную норму, следующую формулировку «если иное не предусмотрено данной Конституцией».

Однако для проведения такой подобной реформы требуется принять текст новой Конституции. Однако норма статьи 135 Конституции РФ гласит: «Положения глав 1, 2 и 9 Конституции Российской Федерации не могут быть пересмотрены Федеральным Собранием». Но Федеральное Собрание РФ может созвать Конституционное Собрание и, то при условии, если проголосует не менее 372 парламентария «за» эту идею. Для того, что созвать Конституционное Собрание, необходимо принятия соответствующего Федерального конституционного закона. Поскольку такого закона не существует, то на сегодняшний день принять новую конституцию не представляется возможным.

Между тем, уже не первый год властями планируется проект новой Конституции, среди граждан проводятся социальные опросы, юридические форумы, проводятся конференции, где проходят обсуждения, насчет того, какая должна быть новая Конституция?

По мнению автора, как только будет согласовано содержание новой Конституции РФ, необходимо одновременно принять Федеральный конституционный закон «О Конституционном Собрании РФ» и провести всенародный референдум.

После двадцати пяти лет после принятия Конституции 1993 года многие партии, в том числе правящая партия говорят о том, что необходимо изменить положение п. 4 ст. 15 Конституции РФ. По мнению автора, это приведет к определенной изоляции России, поскольку народ является не только частью международного сообщества, но и частью экономических и финансовых отношений и все эти международные санкции являются попыткой создать определенные условия для развития России.

Список литературы

1. *Домрачев Д.В.* Коллизии в конституционном праве // Взаимодействие науки и общества: проблемы и перспективы: сборник статей Международной научно-практической конференции. — Казань, 2017. — С. 163–167.
2. *Заикина И.В., Козлитин Г.А.* Некоторые аспекты реализации конституционных прав в современной действительности России в свете пенсионной реформы // Либерально-демократические ценности. — 2018. — Т. 2. — № 2. — С. 5.
3. Конституционное право России [Электронный ресурс]: учебник для студентов вузов, обучающихся по направлению подготовки «Юриспруденция» / В.О. Лучин [и др.]. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2018. — С. 13.
4. *Петров А.П.* Коллизии в конституционном праве и механизм их разрешения // Актуальные проблемы современного права и государства: материалы международной научно-практической конференции преподавателей, студентов, магистрантов и аспирантов. — Челябинск, 2015. — С. 44–47.



УДК 347.98

М.О. Румянцева,

кандидат юридических наук,

доцент кафедры гражданско-правовых дисциплин

НАНО ВО «ИМЦ», Москва,

доцент кафедры гражданского права

ГКОУ ВО «Российская таможенная академия», Люберцы

А.Ю. Кудаев,

студент юридического факультета

ГКОУ ВО «Российская таможенная академия», Люберцы

**ПРОБЛЕМЫ ПОДСУДНОСТИ ГРАЖДАНСКИХ ДЕЛ
МИРОВЫМ СУДЬЯМ**

M.O. Rumyantseva,

PhD in law,

associate Professor of civil law disciplines

NANO VO «IWC», Moscow,

associate Professor of civil law

GOU VO «Russian customs Academy», Lyubertsy

A. Y. Kudaev,

student of faculty of law

GOU VO «Russian customs Academy», Lyubertsy

E-mail: Marianna_26rus@mail.ru

PROBLEMS OF JURISDICTION OF CIVIL CASES TO LOCAL JUDGES

Аннотация. В статье анализируются проблемные аспекты подсудности гражданских дел. Авторы пытаются найти причины «непопулярности» мировых судей, предлагают пути расширения круг дел, которые могут быть отнесены к компетенции мировых судей.

Ключевые слова: подсудность; мировые судьи, дела, подсудные мировым судьям.

Abstract. The article analyzes the problematic aspects of the jurisdiction of civil cases. The authors try to find the reasons for the «unpopularity» of justices of the peace, suggest ways to expand the range of cases that can be attributed to the competence of justices of the peace.

Key words: arbitration process, simplified proceedings, simplified procedure of consideration of cases

Мировые судьи являются очень важным звеном системы судов общей юрисдикции. На их долю выпадает разрешение большого объема дел, что обуславливает необходимость повышенного внимания к правовому регулированию их деятельности. Одной из наиболее обсуждаемых в доктрине проблем мирового судопроизводства является проблема подсудности дел мировому судье.

Подсудность дел мировым судьям определяется в ст. 23 ГПК РФ. Согласно этой статье мировым судьей по первой инстанции рассматриваются следующие категории дел.

1. Дела о выдаче судебного приказа.
2. Дела о расторжении брака, если между супругами отсутствует спор о детях.
3. Дела о разделе между супругами совместно нажитого имущества при цене иска, не превышающей пятидесяти тысяч рублей.
4. Иные возникающие из семейно-правовых отношений дела, за исключением дел об оспаривании отцовства (материнства), об установлении отцовства, о лишении родительских прав, об ограничении родительских прав, об усыновлении (удочерении) ребенка, других дел по спорам о детях и дел о признании брака недействительным.
5. Дела по имущественным спорам, за исключением дел о наследовании имущества и дел, возникающих из отношений по созданию и использованию результатов интеллектуальной деятельности, при цене иска, не превышающей пятидесяти тысяч рублей.
6. Дела об определении порядка пользования имуществом.

Но этот список не всегда имел точно такой же вид. В 2008 и 2010 гг. с внесением изменений в ГПК РФ были внесены поправки и в правила о подсудности дел мировому судье. Так размер цены иска

по делам, которые может рассматривать мировой судья был уменьшен сперва с неограниченного для дел о разделе совместно нажитого имущества супругов и равного 500 МРОТ для имущественного иска (до 2008 г.) до 100 тыс. рублей, а затем с 100 тыс. рублей до 50 тыс. рублей (в 2010 г.). В 2008 г. мировые судьи были лишены права разрешать трудовые споры. Также в 2010 г. были уменьшены полномочия мирового судьи относительно рассмотрения дел, вытекающих из семейных отношений. Так из списка были исключены дела об ограничении родительских прав, дела по спорам о детях и признании брака недействительным [1].

Таким образом, законодатель планомерно двигался к уменьшению количества дел, подсудных мировому судье. На наш взгляд, это вызвано необходимостью перераспределения трудовой нагрузки между мировыми судьями и районными судами. Согласно официальной статистике Судебного департамента Верховного суда Российской Федерации [3] в период с 1995 по 2000 г. районными судами ежегодно принималось около 4 млн. гражданских дел. При этом с 2000 г., когда в полной мере заработала система мирового судопроизводства, количество дел упало до 2 млн. и почти не росло до принятия изменений в ГПК РФ в 2008 г. В то же самое время, нагрузка на мировых судей с 2000 по 2010 г. возросла более чем в 100 раз. Проведенные реформы позволили значительно снизить эту нагрузку, но сейчас она снова планомерно растет, что требует повышенного внимания законодателя, так как может привести к снижению эффективности института мирового судопроизводства.

Также причиной может служить невысокая компетенция мировых судей, в которой их часто обвиняют, в связи с чем законодатель лишает их возможности рассматривать более сложные дела. Как известно, согласно ст. 4 Закона «О статусе судей», мировым судьей может стать гражданин, имеющий высшее юридическое

образование, достигший возраста 25 лет и имеющий стаж работы в области юриспруденции не менее 5 лет. Точно такие же требования применяются и к судьям районных судов [2]. При всей кажущейся молодости и неопытности мировых судей, по данным статистики [3], апелляционному обжалованию подвергаются всего около 1–1,5% всех рассмотренных дел, отмене в апелляционной инстанции подвергаются же всего около 0,08% дел. То есть говорить о реально низкой компетенции данных судей не приходится.

Одной из главных проблем, касающихся подсудности дел мировым судьям многие исследователи на данный момент называют как раз сложность разграничения полномочий мирового судьи и районного суда. Е.Н. Лысенкова в своем исследовании выделяет следующие критерии такого разграничения:

- 1) дело «несложное» или «простое»;
- 2) если речь идет о выдаче судебного приказа, то в основу производства положен бесспорный факт;
- 3) «малозначительность гражданского дела» [4].

На наш взгляд, эти критерии нельзя назвать действительно универсальными и достоверными. Такие понятия как «несложность», «простота», «малозначительность» являются оценочными и не могут быть со стопроцентной точностью интерпретированы в различных ситуациях. В данном случае хотелось бы обратить внимание законодателя на факт пространности указания признаков разграничения подсудности в законе. Ему следует разработать более четкие и детальные критерии такого разделения.

Еще одной очевидной проблемой является противоречие между полномочиями, предоставляемыми мировому судье в соответствии с ст. 23 ГПК РФ и полномочиями, предоставляемыми ему в рамках приказного производства. Согласно ст. 121 ГПК РФ судебный приказ выдается о взыскании денежных сумм или имущества, подлежащих истребованию, если размер такого взыскания не превышает 500 тыс. рублей. Как мы уже говорили ранее,

в рамках обычного искового производства законодатель ограничил полномочия судьи ценой иска в 50 тыс. рублей. Так как, согласно ст. 126 ГПК РФ, судебный приказ выдается без проведения судебного разбирательства и без вызова сторон, представляется абсолютно необоснованным предоставление мировому судье столь несоизмерно больших полномочий. Разница между глубиной оценки обстоятельств дела, проведенной в рамках судебного разбирательства и проведенной без судебного разбирательства, огромна. Если бы при этом сохранялась максимальная цена иска в 50 тыс. рублей, это можно было бы еще посчитать обоснованным, но в ситуации с увеличением цены иска по отношению к ординарной в 10 раз, такое решение законодателя кажется чересчур смелым.

Таким образом, существует ряд пробелов в законодательном регулировании подсудности гражданских дел мировому судье. Законодателю следует более четко определить свою позицию по поводу данного института: достаточно ли он доверяет ему, чтобы предоставлять мировым судьям возможность рассматривать более сложные дела, или нет. Такая определенность позволит уменьшить противоречия, содержащиеся в нормах ГПК РФ и сделать регулирование более верным.

Список литературы

1. Гражданский процессуальный кодекс Российской Федерации от 14 ноября 2002 г. № 138-ФЗ // Российская газета. — 20.11.2002. — № 220.
2. Закон Российской Федерации от 26 июня 1992 г. № 3132-1 «О статусе судей» // Российская газета. — 29.07.1992. — № 170.
3. Статистические данные Судебного департамента при Верховном суде Российской Федерации. — <http://www.sdep.ru>.
4. Лысенкова Е.Н. Системные проблемы в нормативном регулировании института родовой подсудности гражданских дел (мировые судьи) // Мировой судья. — 2017. — № 1. — С. 15–20.

**ВЕСТНИК
ИНСТИТУТА
МИРОВЫХ ЦИВИЛИЗАЦИЙ**

Том 10 № 2 (23) 2019

Научный журнал

Материалы публикуются в авторской редакции.

Компьютерная верстка, макет —
Надворский И.С.

Подписано в печать 16.06.2019.
Формат 60×90/8. Бумага офсетная 80 г/м². Гарнитура SchoolBookС.
Печать офсетная. Усл. печ. л. 18,0. Заказ № 75/6
Тираж 500 экз. (1-й завод 50 экз.)

Отпечатано в ООО «Любомир»
140004, Московская обл., г. Люберцы,
1-й Панковский проезд, д. 1, литера Б1, этаж 1