# СОДЕРЖАНИЕ

[ВВЕДЕНИЕ 3](#_Toc224662472)

[1. КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА 5](#_Toc224662473)

[2. ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ ФАКТОР 8](#_Toc224662474)

[3. ЧЕЛОВЕЧЕСКИЕ РЕСУРСЫ 9](#_Toc224662475)

[4. РАБОЧАЯ СИЛА 10](#_Toc224662476)

[5. СОВОКУПНЫЙ РАБОТНИК 11](#_Toc224662477)

[6. ТРУДОВЫЕ РЕСУРСЫ 11](#_Toc224662478)

[7. КАДРЫ 12](#_Toc224662479)

[8. КАДРОВАЯ СЛУЖБА 13](#_Toc224662480)

[9. НАБОР КАДРОВ 15](#_Toc224662481)

[10. ПЕРСОНАЛ 15](#_Toc224662482)

[11. КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА КАК СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ 17](#_Toc224662483)

[ЛЮДЬМИ 17](#_Toc224662484)

[12. ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ МОБИЛЬНОСТЬ 18](#_Toc224662485)

[13. ПРОФЕССИОНАЛЬНО-КВАЛИФИКАЦИОННАЯ 20](#_Toc224662486)

[МОБИЛЬНОСТЬ КАДРОВ 20](#_Toc224662487)

[14. МОТИВАЦИЯ И НАПРАВЛЕНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ 20](#_Toc224662488)

[МОБИЛЬНОСТИ УЧЕНЫХ В УСЛОВИЯХ ПЕРЕХОДА К 20](#_Toc224662489)

[РЫНОЧНЫМ ОТНОШЕНИЯМ 20](#_Toc224662490)

[ВЫВОД 23](#_Toc224662491)

[СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ 24](#_Toc224662492)

# ВВЕДЕНИЕ

Создание производства мирового класса всегда связано с людьми, которые работают на предприятии. Правильные принципы организации производства, оптимальные системы и процедуры играют, конечно же, важную роль, но реализация всех возможностей, заложенных в новых методах управления, зависит уже от конкретных людей, от их знаний, компетентности, квалификации, дисциплины, мотивации, способности решать проблемы, восприимчивости к обучению.

Компетентность требуется работнику, занимающемуся разработкой новых изделий или оборудования, хотя бы потому, что создание новой хорошей техники требует, как минимум, знания того, как работает старые машины и оборудование. Но для предприятия, которое решило сегодня преуспеть в конкурентной борьбе, необходимо, чтобы каждый работник обладал весьма обширными знаниями.

Формирование у работников нужной компетенции начинается уже при подборе кадров и приеме на работу кадров. Люди, которые придут в организацию, должны стремиться максимально, овладеть аспектами данного бизнеса. Часто это больше вопрос желания самих работников, нежели их предшествующего опыта трудовой деятельности или базового образования.

Не менее важным является долгосрочное планирование кадровой политики фирмы.

В большинстве компаний отделы кадров или службы управления человеческими ресурсами больше привыкли заниматься планированием численности работников на предприятиях. Их главная задача - добиться, чтобы на предприятии или в организации было столько работников, сколько должно быть в соответствии со штатными расписаниями.

Но сегодня отделам кадров важно уже добиваться не просто своевременного заполнения вакансий, чтобы поддерживать на должном уровне объем производства. Система работы с кадрами должна быть спланирована таким образом, чтобы постоянно добиваться увеличения в составе рабочей силы предприятия тех людей, кто обладает хорошими знаниями, и следить за тем, чтобы таких работников становилось все больше в каждом подразделении.

Желательно проводить анализ факторов внешней среды, чтобы убедиться в том, что имеется предложение определенных профессий для комплектования личного состава такими служащими, каких еще нет в штате организации.

В результате прогноза спроса и предложения на трудовые ресурсы любая организация может выяснить число людей, в которых она нуждается, уровень их квалификации и расстановку кадров.

В итоге может быть разработана согласованная кадровая политика, включающая системы набора, подготовки, совершенствования и оплаты кадров, а также политика отношений между администрацией и работниками. Этот стратегический план может быть разбит на конкретные программы использования трудовых ресурсов.

Концепция планирования использования трудовых ресурсов проста. Но ее реализация сложна. Корпоративная стратегия не всегда развивается гладко, так как не всегда вовремя имеется в наличии техника, или она не выполняет те задачи, которые прогнозировались. Иногда существует большая, чем это предполагалось текучесть кадров в некоторых областях производства и регионах. Планировавшийся набор кадров не ведется. Поэтапное обучение рассчитано с ошибками, потенциальные рекламные листки дискредитированы. В результате планы не выполняются. Однако существование плана, по меньшей мере, вселяет чувство перспективы, а систематические наблюдения и контроль за его выполнением могут помочь скорректировать отклонения от стратегического направления.

# 1. КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА

**КАДРЫ**

ПЕРСОНАЛ

***Рис. 1.1.* Объект кадровой политики**

РАБОЧАЯ СИЛА

ТРУДОВЫЕ РЕСУРСЫ

ЧЕЛОВЕЧЕСКИЕ РЕСУРСЫ

В кадровой политике в бизнесе используется ряд понятий для обозначения объекта управления: человеческий фактор, человеческие ресурсы, трудовые ресурсы, рабочая сила, работники, персонал, кадры и др. Для четкого определения объекта кадровой политики необходимо рассмотреть эти понятия и зафиксировать их содержание, что имеет важное значение для разработки кадровой политики как системы управления людьми в масштабах государства, региона, отрасли или отдельной организации. Схематически дифференциация понятий, определяющих объект кадровой политики, показана на рис. 1.1.

Сегодня приходит понимание того, что главный капитал любого предприятия – это человеческий капитал. Любые методы и приемы реструктурирования будут оказывать воздействие на человека. Реформирование должно быть внимательным к человеческому фактору и социальному аспекту. Управление человеческими ресурсами приобретает не только административное, но и стратегическое значение. Социально-ответственное поведение предприятия и разумная политика в сфере управления человеческими ресурсами только помогут решить стратегические задачи предприятия – стать конкурентоспособным.

Основой кадровой политики Общества является понимание того, что люди – самый ценный ресурс. Люди рассматриваются как достояние предприятия, которое нужно размещать, мотивировать его деятельность, развивать наравне с другими ресурсами для достижения стратегических целей Общества. Основной принцип кадровой политики – сближение интересов предприятия с интересами каждого работника.

Основными целями кадровой политики Общества являются:

1. Формирование оптимальной профессионально - квалификационной структуры персонала, способной обеспечить выполнение поставленных задач.

2. Создание максимально благоприятных условий для работы.

3. Создание условий для реализации потенциала каждого работника.

Базовыми принципами кадровой политики являются:

1. Взаимосвязь системы управления персоналом с результатами финансово – экономической деятельности Общества.

2. Гибкость кадровой стратегии и политики, самостоятельность и одновременная интеграция системы управления персоналом общества в систему управления персоналом.

3. Ответственность руководителя любого уровня за развитие трудового потенциала каждого работника.

4. Вознаграждение в зависимости от результатов работы.

5. Предоставление каждому работнику возможностей для реализации индивидуальных особенностей.

6. Открытость и доступность для персонала кадровой стратегии Общества.

7. Соблюдение соответствия между карьерным ростом работников и повышением их профессионального уровня.

8. Обеспечение и развитие корпоративной системы ценностей и культуры производства.

9. Преемственность поколений.

10. Пополнение фондов мотивации персонала.

Осуществление базовых принципов кадровой политики неразрывно связанно со следующими функциональными блоками системы управления персоналом:

- подбор персонала;

- оценка персонала;

- расстановка персонала;

- обучение и развитие персонала;

- мотивация персонала.

Функциональные блоки системы управления персоналом взаимосвязаны между собой и реализуются в совокупности нормативных документов Общества:

- Устав;

- бизнес-план;

- правила внутреннего трудового распорядка;

- коллективный договор;

- организационная структура управления;

- штатное расписание;

- должностные инструкции работников;

- трудовые договоры работников

- положения о структурных подразделениях

- Положение о Кадровой комиссии;

- Положение об аттестации персонала;

- Положение об оплате труда;

- Положение о комиссии по трудовым спорам;

- Положение о защите персональных данных работников;

- Положение об оценке деятельности высших менеджеров;

- программы обучения персонала;

- годовой отчет и др.

# 2. ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ ФАКТОР

Решение текущих и перспективных задач любого общества связано, прежде всего, с определяющей ролью человеческого фактора, поскольку человек всегда был и остается решающим фактором общественного развития. Новейшие управленческие теории свидетельствуют о том, что развитие современного общества и общественного производства нельзя рассматривать только в производственно-техническом аспекте, поскольку существует постоянная устойчивая связь и зависимость между техническими, экономическими и социальными факторами общественного труда. При этом последние через возрастающую роль человеческого фактора существенно влияют на процессы развития современного производства.

Возрастающая роль таких факторов, как удовлетворенность трудом, необходимость постоянного повышения профессионального мастерства и общеобразовательного уровня кадров, стремление к творческой работе, самоутверждению, потребовала изменения положения непосредственных производителей в организационной и социальной структурах производства, а также интенсивного поиска такой организации труда и таких методов управления персоналом, которые позволили бы активнее стимулировать высокопроизводительную и высококачественную работу в новых условиях хозяйствования. Названные тенденции в развитии современного производства свидетельствуют о несомненном приоритете человеческого фактора и о том, что наряду с наращиванием и модернизацией производственного аппарата все больше внимания необходимо концентрировать на повышении качественного уровня персонала, развитии новых методов организации труда и управления, совершенствовании стимулирования и оценки деятельности работников, стремясь без крупных инвестиций в основной капитал существенно повысить производительность труда за счет с оптимизации социальной составляющей производства.

В целом повышение роли человеческого фактора как социально-экономической категории означает не только оптимально организованное воспроизводство рабочей силы, но и эффективное ее функционирование, а также пропорциональное распределение трудовых ресурсов сферам занятости, отраслям производства и регионам страны. Иными словами, речь идет о формировании высокопрофессионального кадрового потенциала, который и представляет собой человеческий фактор общественного развития, совокупность человеческих ресурсов современного производства.

Таким образом, человеческий фактор представляет собой главный компонент общественного развития, который образуется посредством участия людей в процессе создания материальных и духовных ценностей, оказания социально необходим услуг.

# 3. ЧЕЛОВЕЧЕСКИЕ РЕСУРСЫ

Естественно и исторически складывающаяся, а также непрерывно возобновляющаяся в процессе производства и воспроизводства непосредственной жизни совокупность людей называется населением. Одной из характеристик населения как производителя духовных и материальных ценностей является трудовой (или кадровый) потенциал, включающий в себя совокупность различных качеств людей, определяющих их трудоспособность.

Трудовой потенциал – понятие более широкое и глубокое, чем рабочая сила, трудовые ресурсы, персонал, кадры; это обобщающий, итоговый показатель человеческого фактора общественного развития. Разновидностью этого понятия является термин "человеческие ресурсы" (или "кадровый потенциал") При этом выделяются следующие основные аспекты изучения человеческих ресурсов [3]:

1. индивидуально-психологический (уровень личности);

2. социально-психологический (уровень коллектива);

3. социологический, или социально-экономический (уровень общества и его подструктур).

Таким образом, человеческие ресурсы представляют собой совокупность различных качеств людей, определяющих их трудоспособность к производству материальных и духовных благ, и являются обобщающим показателем человеческого фактора развития общественного производства. При этом различают человеческие ресурсы организации, региона, отрасли, страны и, соответственно, различные уровни управления человеческими ресурсами, что отражается на конкретной кадровой политике (предприятия, министерства, государства).

# 4. РАБОЧАЯ СИЛА

Рабочая сила также является социально-экономической категорией. Рабочая сила непосредственно соединена со средствами производства и воссоединена с личностью. Носителями единичной рабочей силы являются все трудоспособные члены общества, фактические или потенциальные работники производственной и непроизводственной сфер хозяйства всех категорий (рабочие, служащие, специалисты, руководители). При этом следует различать трудоспособность общую и профессиональную. Общая трудоспособность предполагает способность работника к труду, не требующему специальной подготовки. Профессиональная трудоспособность – это способность работника к конкретному труду в определенной отрасли профессиональной деятельности, которая предполагает специальную подготовку.

Таким образом, рабочая сила представляет собой способность к труду, совокупность физических и духовных способностей человека, используемых в производственной деятельности. Непосредственную основу рабочей силы составляет трудоспособность, т.е. состояние здоровья, а также знания, навыки и умения, позволяющие человеку выполнять работу определенного качества и объема.

# 5. СОВОКУПНЫЙ РАБОТНИК

Для характеристики состава и степени использования, работающих в различных производственных и непроизводственных отраслях, применяется понятие "совокупный работник", отражающее эффективность совокупного непосредственно общественного труда, носителем которого является совокупный, коллективный работник. При современной системе общественного разделения труда отдельные работники функционируют в общественном хозяйстве в качестве составляющей совокупного комбинированного работника, являющегося носителем совокупной рабочей силы.

Совокупная рабочая сила, или совокупный работник, есть сочетание индивидуальных рабочих сил в едином процессе труда, который завершается каким-то конкретным результатом и осуществляется в рамках первичной кооперации труда.

В результате анализа состава и структуры совокупного работника выявляется результативность его функционирования в общественном производстве. Изучение профессионально-квалификационной структуры совокупного работника обеспечивает возможность ее оптимизации при разработке и реализации кадровой политики, формировании, распределении и использовании трудовых ресурсов.

# 6. ТРУДОВЫЕ РЕСУРСЫ

Термин "трудовые ресурсы", который ввел в науку в 20-х годах XX ст. С. Струмилин, используют преимущественно как планово-учетный измеритель рабочей силы. Трудовые ресурсы – емкое по содержанию понятие. Как социально-экономическая категория – это совокупность носителей функционирующей и потенциальной общественной и индивидуальной рабочей силы и отношений, которые возникают в процессе ее воспроизводства (формирования, распределения и использования). Различие понятий "рабочая сила" и "трудовые ресурсы" состоит в том, что трудовые ресурсы имеют количественные и социально-демографические рамки, а рабочая сила их не имеет. Таким образом, понятие "трудовые ресурсы" охватывает всех фактических и потенциальных работников, обладающих способностью к труду (рабочей силой).

Трудовые ресурсы – это часть населения, имеющего необходимое физическое развитие, здоровье, образование, культуру, способности, квалификацию и обладающего профессиональными знаниями для работы в сфере общественно полезной деятельности.

# 7. КАДРЫ

Кадры – это социально-экономическая категория, характеризующая человеческие ресурсы предприятия, региона, страны. В отличие от трудовых ресурсов, объединяющих все трудоспособное население страны (как занятых, так и потенциальных работников), понятие "кадры" включает в себя постоянный (штатный) состав работников, т.е. трудоспособных граждан, состоящих в трудовых отношениях с различными организациями. В этом смысле оно тождественно социально-экономической категории "рабочая сила", под которой понимают способность к труду, совокупность физических и интеллектуальных способностей человека, необходимых ему для производства жизненных благ. Вместе с тем между этими понятиями существует различие. Рабочая сила – это общая способность к производительному труду, ее применение связано с производством материальных или духовных благ. Под кадрами обычно понимают штатных квалифицированных работников, прошедших предварительную профессиональную подготовку и обладающих специальными знаниями, трудовыми навыками или опытом работы в избранной сфере деятельности.

# 8. КАДРОВАЯ СЛУЖБА

С целью максимального использования человеческих ресурсов для достижения организационных целей Общества в 2003 году на базе отдела кадров был создан отдел управления персоналом, обеспечивающий управление всей внутренней кадровой политикой Общества. Отдел является структурным подразделением исполнительного аппарата Общества и подчиняется генеральному директору, а также заместителю генерального директора по корпоративному управлению.

Основными задачами отдела управления персоналом являются:

1. Обеспечение в условиях конкуренции успешного функционирования и развития предприятия путем подбора, расстановки и подготовки кадров, способных эффективно решать вопросы, связанные с деятельностью предприятия.

2. Организация деятельности и осуществление эффективной кадровой политики предприятия с использованием новейших кадровых технологий.

3. Обеспечение необходимых правовых условий для достижения оптимального согласования интересов сторон трудовых отношений.

4. Консультирование руководителей структурных подразделений.

5. Планирование трудовых ресурсов - определение потребности в персонале в зависимости от стратегии развития и направления деятельности предприятия.

6. Аттестация руководителей, специалистов и персонала всех уровней.

7. Профориентация и адаптация - включение вновь принятых работников в коллектив, в процесс деятельности предприятия.

8. Создание условий для эффективной трудовой деятельности каждого работника предприятия.

9. Подготовка предложений о переводе, повышении, понижении, увольнении в зависимости от результатов работы.

10. Подготовка предложений о материальном и моральном стимулировании работников в зависимости от результатов работы.

11. Организация обучения, переподготовки, переквалификации и повышения квалификации руководителей, специалистов и персонала всех уровней.

12. Создание резерва персонала предприятия, подбор в кандидаты резерва, определение групп резерва.

13. Обеспечение проведения конкурсов на замещение вакантных должностей, прохождения работниками испытания при замещении должностей специалистов и руководителей подразделений.

14. Управление дисциплиной.

15. Оформление трудовых правоотношений в соответствии с законодательством Российской Федерации.

16. Регулирование вопросов пенсионного обеспечения работников предприятия.

17. Принятие участия в разработке перспективных планов и мероприятий социального развития коллектива, внесение предложений в коллективный договор.

18. Составление и представление в вышестоящие организации статистической и оперативной отчётности по персоналу.

19. Регулирование трудовых споров, групповых и личностных взаимоотношений в коллективе.

20. Управление производственными и межличностными конфликтами.

21. Взаимодействие с профсоюзами по вопросам трудовых правоотношений.

# 9. НАБОР КАДРОВ

План по трудовым ресурсам разрабатывается с целью произвести расчеты относительно числа служащих, которые потребуются организации, и профессиональной структуры, которая будет необходима в данный период. Следует также принять решения об источниках потенциального набора, установить и поддерживать контакты для обеспечения того, чтобы потребности организации и потенциальное вознаграждение за труд, денежное или моральное, были известны будущему составу служащих. Так как банки берут на работу людей самого разного профессионального уровня и нуждаются в самых различных специальностях, сеть набора служащих должна быть достаточно широкой и разнообразной . Для набора младших служащих хорошим источником являются местные школы, и многие банки поддерживают полезные контакты с ними, чтобы принимать участие в договорах о профессиональной подготовке школьников. Большинство крупных банков принимают также участие в ежегодных встречах с выпускниками высших учебных заведений с целью обеспечить их информацией о возможностях карьеры в банковском деле. Источники набора более квалифицированных служащих на руководящие должности разнообразны, среди них центры занятости, специальные агентства и консультанты по набору кадров, а также "хедхантерз", или консультанты по поиску руководящих административных работников. Очень важно создать резерв для набора высококвалифицированных кадров в целях привлечения на свободные вакансии специалистов высокого класса. Если это происходит, то ошибки при наборе кадров становятся менее значительными.

# 10. ПЕРСОНАЛ

В отличие от кадров персонал является более широким понятием. Персонал – это весь личный состав учреждения, предприятия, организации или часть этого состава, представляющая собой группу по профессиональным или иным признакам (например, обслуживающий персонал). Иными словами, основные характеризующие составляющие понятия "кадры" – постоянство и квалификация работников – для понятия "персонал" не являются обязательными. Персоналом называют постоянных и временных работников, представителей квалифицированного и неквалифицированного труда.

Таким образом, объект кадровой политики характеризуется различными понятиями и определениями. Наиболее широким из них является термин "человеческий фактор", обозначающий совокупность различных отношений, которые складываются при участии людей в процессе создания жизненных благ, а наиболее узким – "кадры", под которыми понимают только постоянных и только квалифицированных работников. Между этими понятиями расположены термины "человеческие ресурсы", "трудовые ресурсы", "рабочая сила", "совокупный работник", "персонал" [1]. При этом понятие "человеческие ресурсы" относится одновременно и к наиболее широкому определению объекта кадровой политики, и к наиболее узкому. Человеческие ресурсы являются, как отмечалось, обобщающим, итоговым показателем человеческого фактора, а кадры есть социально-экономическая категория, характеризующая человеческие ресурсы конкретного предприятия, региона, страны. Поэтому под объектом кадровой политики, на наш взгляд, следует понимать именно человеческие ресурсы, которые представляют собой совокупность различных качеств людей, определяющих их общую трудоспособность к производству материальных и духовных благ. Кадры представляют собой и объект, и цель кадровой политики, реализация которой предполагает формирование, распределение и рациональное использование квалифицированных работников, занятых в производственных и непроизводственных отраслях общественного производства, т. е. собственно кадров.

# 11. КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА КАК СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ

# ЛЮДЬМИ

Целевая задача кадровой политики может быть решена по-разному, и выбор альтернативных вариантов достаточно широк:

1. увольнять работников или сохранять; если сохранять, то каким путем лучше:

2. переводить на сокращенные формы занятости;

3. использовать на несвойственных работах, на других объектах;

4. направлять на длительную переподготовку и т.п.

5. подготавливать работников самим или искать тех, кто уже имеет необходимую подготовку;

6. набирать со стороны или переучивать работников, подлежащих высвобождению с предприятия;

7. набирать дополнительно рабочих или обойтись имеющейся численностью при условии более рационального ее использования и т.п.

При выборе кадровой политики учитываются факторы, свойственные внешней и внутренней среде предприятия, такие как:

8. требования производства, стратегия развития предприятия;

9. финансовые возможности предприятия, определяемый им допустимый уровень издержек на управление персоналом;

10. количественные и качественные характеристики имеющегося персонала и направленность их изменения в перспективе и др.;

11. ситуация на рынке труда (количественные и качественные характеристики предложения труда по профессиям предприятия, условия предложения);

12. спрос на рабочую силу со стороны конкурентов, складывающийся уровень заработной платы;

13. влиятельность профсоюзов, жесткость в отстаивании интересов работников;

14. требования трудового законодательства, принятая культура работы с наемным персоналом и др.

Общие требования к кадровой политике в современных условиях сводятся к следующему:

Кадровая политика должна быть тесно увязана со стратегией развития предприятия. В этом отношении она представляет собой кадровое обеспечение реализации этой стратегии.

Кадровая политика должно быть достаточно гибкой. Это значит, что она должна быть, с одной стороны, стабильной, поскольку именно со стабильностью связаны определенные ожидания работника, с другой – динамичной, т.е. корректироваться в соответствии с изменением тактики предприятия, производственной и экономической ситуации. Стабильными должны быть те ее стороны, которые ориентированны на учет интересов персонала и имеют отношение к организационной культуре предприятия.

Поскольку формирование квалифицированной рабочей силы связано с определенными издержками для предприятия, кадровая политика должна быть экономически обоснованной, т.е. исходить из его реальных финансовых возможностей.

Кадровая политика должна обеспечить индивидуальный подход к своим работникам.

Таким образом, кадровая политика направлена на формирование такой системы работы с кадрами, которая ориентировалась бы на получение не только экономического, но и социального эффекта при условии соблюдения действующего законодательства.

# 12. ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ МОБИЛЬНОСТЬ

Способность и готовность личности достаточно быстро и успешно овладевать новой техникой и технологией, приобретать недостающие знания и умения, обеспечивающие эффективность новой профориентационной деятельности.

Форма социальной мобильности; изменение трудовой позиции или роли работника, обусловленное переменой места работы или профессии. В понятии «Профессиональная мобильность» различают объективную, субъективную и характерологическую стороны.

Объективная сторона включает научно-технические и социально-экономические предпосылки, а также сам процесс изменения профессии.

Субъективная сторона означает процесс изменения интересов работника и акт принятия решения о перемене места работы или профессии.

С характерологической точки зрения, профессиональная мобильность рассматривается как более или менее устойчивое свойство личности, как подготовленность или предрасположенность к перемене вида профессиональное деятельности. Движение работника по ступеням служебной лестницы, передвижение от низших уровней к высшим и, наоборот, определяется понятием вертикальной мобильности. Перемена индивидом вида работы в пределах одного и того же круга профессий или должностей определяется как горизонтальная мобильность. В содержании понятия "профессиональная мобильность" можно выделить: выбор профессии, повышение квалификации, определение условий перемены места работы или профессии, текучесть кадров и другие.

Профессиональная мобильность - изменение группой лиц или индивидом одной профессии на другую. Различают: - вертикальную профессиональную мобильность - перемещения вверх-вниз в профессионально-квалификационной структуре; и - горизонтальную профессиональную мобильность - перемещения без качественного изменения профессии и квалификации.

# 13. ПРОФЕССИОНАЛЬНО-КВАЛИФИКАЦИОННАЯ

# МОБИЛЬНОСТЬ КАДРОВ

Профессионально-квалификационная мобильность кадров - процесс перемещения работников между профессиональными и квалификационными группами в результате приобретения производственного опыта, практических знаний и навыков.

Квалификация - степень профессиональной подготовленности к выполнению определенного вида работы. Различают квалификацию работы и квалификацию работника.

Качественные характеристики персонала

Качественные характеристики персонала - совокупность профессиональных, нравственных и личностных свойств, являющихся конкретным выражением соответствия персонала тем требованиям, которые предъявляются к должности или рабочему месту. Различают три основные группы качественных характеристик: способности, мотивации и свойства персонала.

Профессия - род трудовой деятельности человека, предмет его постоянных занятий, а также свидетельство наличия у него знаний и умений, опыта, позволяющих квалифицированно выполнять определенный вид работ.

# 14. МОТИВАЦИЯ И НАПРАВЛЕНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ

# МОБИЛЬНОСТИ УЧЕНЫХ В УСЛОВИЯХ ПЕРЕХОДА К

# РЫНОЧНЫМ ОТНОШЕНИЯМ

Для современной эпохи характерна высокая профессиональная мобильность ученых. Благодаря мобильности осуществляется постоянная перестройка исследовательского фронта, обеспечивающая кадрами новейшие направления исследований. В то же время мобильность весьма оперативный, хотя и косвенный показатель состояния дел в той или иной области исследований: начинающийся отток ученых из какого-либо направления раньше других признаков может свидетельствовать о его "насыщении".

Эмпирические исследования профессиональной мобильности ученых идут в Ленинграде – Санкт-Петербурге примерно 30 лет. На протяжении этого времени выявлены общие тенденции и специфика мобильности ученых в различных отраслях наук и на отдельных этапах развития науки. Первый многократно доказанный факт – ученые в профессиональном отношении мобильны, лишь 1/3 работает по специализации полученной в ВУЗе. Если в 70-80-х годах изучалось преимущественно внутринаучное движение, то в 90 годах основное внимание было сосредоточено на изучении патологической мобильности, т.е. выходу ученых из сферы науки, а также миграционным процессам. В нашем последнем исследовании мы вновь пытаемся вернуться к внутринаучной мобильности, но уже в новых социально-экономических отношениях, в рамках проекта международного сравнительного исследования. Здесь мы рассмотрим лишь результаты выборочного социологического опроса членов Санкт-Петербургского союза ученых (90 человек) в апреле 1998 года.

Проводя последнее исследование, мы хотели выяснить мотивацию и интенсивность изменения научных направлений у ученых. Мы предполагали, что в условиях рыночных отношений кардинально изменилась мотивация научных кадров, но наша гипотеза оправдалась лишь частично. Значительная часть мотивов носила традиционный характер, зафиксированный еще в 70-х годах.

Наибольший интерес составляла для нас элитная группа докторов наук. Прежде всего, остановимся на ней. По данным опроса наиболее распространенным мотивом является внутринаучный фактор – логика научного исследования (40%), на втором месте оказался психологический фактор – изменение научных интересов (23%), на третьем – практическая полезность исследования (20%). Вместе с тем обнаружились факторы, связанные институциональными изменениями, произошедшими в науке, например, появились мотивы, связанные с возможностью получения грантов, стремлением к самостоятельной работе. По данным этого опроса изменение научного направления почти не связано с миграционными намерениями, однако, по-видимому, это специфика данной возрастной группы. Есть основания полагать, что у молодежи к решению этих вопросов несколько иной подход.

Как выявилось, распределение мобильных между новыми и традиционными направлениями существенно не изменилось за последнее десятилетие, и носит устойчивый характер. Мы предполагали, что существенные изменения произошли в векторе движения кадров между фундаментальными и прикладными исследованиями, что в настоящее время доминирует поток в прикладные исследования, разработки. Но данный опрос не подтвердил нашу гипотезу: из фундаментальных в прикладные и обратно объем потоков существенно не отличался. Однако не исключено, что это связано со спецификой выборки (в основном ученые академических вузов и институтов). Необходимы дальнейшие исследования для более полного понимания и обоснования такого движения.

Сравнение данных респондентов – докторов наук с данными по всему массиву опрошенных показывает в основном общность мотиваций в изменении направления, что не исключает отдельных различий, к которым относятся такие как вынужденные обстоятельства и боязнь потерять работу. Эти мотивы в большей степени распространены среди кандидатов наук и научных работников, не имеющих ученой степени.

Таковы некоторые общие тенденции. В докладе будут рассмотрена специфика их проявления в естественных, технических и общественных науках.

Международное исследование, которое будет проведено в ближайшее время, позволит более глубоко осмыслить и понять динамику направлений и мотиваций профессиональной мобильности, ученых в различных странах с рыночной экономикой.

# ВЫВОД

Для эффективного управления персоналом в бизнесе предприятие нуждается в целостной системе работы с кадрами, позволяющей управлять ими от момента приема на работу до завершения карьеры.

Для этого создается гибкая система управления персоналом, ориентированная на работу предприятия в рыночных условиях. Функционирование этой системы, включающей в себя решение комплексных управленческих, трудовых, финансово-хозяйственных, социально-экономических, образовательных и многих других проблем, в современных условиях невозможно без концепции, определяющей основные положения кадровой политики в бизнесе:

1. создание единых принципов стратегического управления и развития персонала в отрасли;

2. интеграция кадровой политики при стратегическом планировании предприятий с учетом кадровой работы на всех уровнях управления;

3. внедрение новых методов и систем подготовки и переподготовки персонала;

4. проведение скоординированной тарифной политики и оплаты труда;

5. разработка экономических стимулов и социальных гарантий;

6. защита прав и гарантий работников Общества, работа с представителями трудовых коллективов и профсоюзов;

7. исследование проблем в области развития человеческих ресурсов;

8. подготовка нормативных и методических материалов обеспечения высокого уровня управления кадрами.

Разработанная и проводимая руководством Общества кадровая политика существенно расширила сферу деятельности служб управления персоналом отрасли и предопределила их качественное обновление.

# СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Бизюкова И.В. Кадры. Подбор и оценка. – М.: 1984.

2. Галенко В.П., Страхова О.А., Файбушевич С.И. “Управлениеперсоналом и эффективность предприятий”

3. Источник: Кугель С.А., Ащеулова Н.А. Мотивация и направления профессиональной мобильности ученых в условиях перехода к рыночным отношениям // ИИЕТ РАН. Годичная научная конференция 1998. М.: ИИЕТ РАН, 1999, с.192-194.

4. Рубан Г.С. Работа с кадрами на производстве. – К.: 1990.

5. Фролов С.С. Социология. Учебник для высших учебных заведений. – М.: Наука, 1994. – 360с

6. Щекин Г.В. Социальная теория и кадровая политика. – К.: МАУП, 2000.

7. Шипунов В.Г., Кишкель Е.Н. Основы управленческой деятельности. – М.: Высшая школа, 1999.

Подпись студента:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Зайцева Е.А.

06.04.2005 г.