**Как выжить молодому специалисту**

Щукин А.В., Тубольцев В.А.

За последние 10 лет число высших учебных заведений выросло почти втрое. Сейчас в России 609 государственных и более 700 частных вузов. В них учатся пять с половиной миллионов студентов. Трудоустройство, как выяснил Фонд общественного мнения, главная проблема выпускников. Но российская практика последних 3-х лет показала существование еще одной проблемы: высокий уровень «текучести» молодых кадров. Такая проблема обоснована несколькими факторами:

отсутствие или непроработанность системы адаптации в организации;

несоответствие полученных в университете знаний и навыков реально существующим механизмам функционирования организации;

эмерджентность систем управления.

Данная статья имеет своей целью:

помочь адаптироваться молодому специалисту в жестких условиях функционирования организации, что обусловлено высоким уровнем конкурентной борьбы на рынке и, соответственно, высокими требованиями, предъявляемыми собственниками и топ-менеджментом компании к специалистам;

сформировать алгоритм самоадаптации молодого специалиста, как основу его эффективной деятельности.

Как известно, любую организацию можно представить как систему (рис.1),

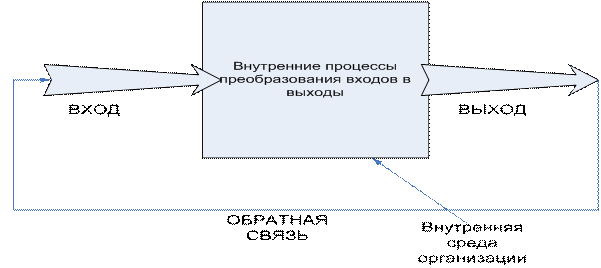


Рисунок 1 Организация как система со своими параметрами входа и выхода. Параметрами входа могут являться:

информация;

денежные поступления (например, кредит);

человеческие ресурсы;

материальные ресурсы

Параметрами выхода являются:

конечный продукт, ценный для потребителя;

финансовые ресурсы (результаты) компании;

информация

Соответственно, структурные звенья (внутренняя среда) в процессе преобразования входов в выходы участвуют в том или ином потоке преобразования, которые в совокупности составляют единый бизнес-процесс. Например, финансовая и экономическая служба участвуют в потоке преобразования денежных поступлений в финансовые ресурсы и т.д. Как правило, собственники капитала на первоначальных этапах становления и развития своей компании осуществляют управленческие воздействия исключительно на параметры входа и параметры выхода, оставляя без внимания процесс преобразования, чем занимаются специалисты компании, снижая тем самым уровень контроля. Именно на этом этапе формируются так называемые «рабочие созвездия» , которые, в условиях незначительного контроля, первоначально создаются для решения сотрудниками компании рабочих заданий или проектов, т.е. носят формальный легитимный характер и охватывают, как правило, горизонтальные связи. В исключительных случаях «рабочие созвездия» охватывают как горизонтальные, так и вертикальные связи. В последнее время в российских компаниях существуют 2 вида организационных систем или методов преобразования входов в выходы:

система линейно-функционального преобразования входов в выходы;

система процессного преобразования входов в выходы .

В случае линейно-функционального преобразования все нематериальные потоки (информация, полномочия, ответственность) являются опосредованными неформальными межличностными отношениями, что, с одной стороны, снижает объективность, достоверность и оперативность таковых и, как следствие, общий уровень эффективности функционирования компании, но, с другой стороны, объективно, и, в силу присущих такого рода системам характеристик, действует в интересах отдельно взятого структурного звена, в части его защищенности от неконструктивного управленческого воздействия со стороны собственников капитала, поскольку весь непроизводственный персонал компании (персонал не основного бизнес-процесса) несколько абстрагирован от материальных потоков. Такое положение вещей свидетельствует о «полюсном перетекании ответственности»: полюс стратегического апекса и полюс операционного ядра . Не смотря на то, что линейно-функциональные системы получили огромное распространение в отечественных компаниях, они начинают «сдавать позиции», поскольку в условиях нового геоэкономического пространства и жесткой конкуренции не могут дать соответствующий уровень адаптивности к быстро изменяющимся условиям. В связи с этим собственниками капитала активно начал использоваться метод процессного преобразования входов в выходы. Главной отличительной особенностью таких систем является:

ориентированность на конечного потребителя;

высокий уровень требований к качеству продукции или услуг и, соответственно, к качеству выполнения работ.

Суть системы процессного преобразования входов в выходы заключается в том, что вся деятельность компании представляется в виде единого процесса, направленного на достижение цели компании, выраженной в конечном результате процесса. В такой системе осуществляется управление процессом, а не точечным результатом или людьми, как в линейно-функциональной. Наличие процессного преобразования входов в выходы не отрицает совместимость с линейно-функциональным, но придает ему качественно иное функциональное «наполнение». Итак, на основании всего вышеизложенного, молодому специалисту, получившему гуманитарное образование, авторами данной статьи предлагается определенный алгоритм поведения при трудоустройстве и дальнейшем успешном функционировании в выбранной им организации:

Ознакомление с выбранной организацией для дальнейшего понимания ее модели функционирования и текущего этапа развития (линейно-функциональное преобразование или процессное преобразование). Как правило, небольшие (малые) компании функционируют по модели линейно-функционального преобразования. Доля компаний с линейно-функциональным преобразованием составляет примерно 95% от общего числа небольших (малых) компаний;

Если компания работает по модели линейно-функционального преобразования, то существует реальная возможность того, что процесс адаптации нового сотрудника будет сведен к минимуму, и будет заключаться только устном ознакомлении с компанией и непосредственно того звена, в котором ему предстоит работать. В этом случае необходимо проявить инициативу и самостоятельно изучить документы, регламентирующие деятельность: положение об организационной структуре, положение о подразделении, штатное расписание, должностная инструкция, стандарт компании (если есть). Перечисленные документы дадут представление о формальном распределении ответственности и полномочий, о формальных центрах власти (формальные и неформальные центры власти зачастую не совпадают, причем неформальные обладают большими возможностями!);

Если компания работает по модели процессного преобразования, то, скорее всего, процесс адаптации будет проведен полностью. Сразу будут обозначены следующие моменты: цель организации, приоритеты развития (главным приоритетом будет являться ориентация на конечного потребителя продукции или услуг). Такие компании обладают полным перечнем регламентирующих документов, в которых, как правило, четко освещены обязанности, механизмы взаимодействия с другими участниками процесса, документооборот, регламент движения документов и т.д. Еще одной отличительной особенностью является наличие в документах специальных терминов, так или иначе связанных с процессами;

После того, как была определена модель преобразования, по которой работает компания, необходимо четко осознать формальные (легитимные) и неформальные (реальные) центры власти. Если в компании существует неформальный центр власти, то уже сам факт его существования должен заставить молодого специалиста задуматься над приоритетами личных стремлений и предпочтений. Ни в коем случае не допустимо позиционирование себя строго к формальному либо неформальному центру власти. Наличие формальных и неформальных центров власти имеет место как при линейно-функциональном преобразовании, так и при процессном. Необходимо отметить, что явное разделение на формальные и неформальные центры присуще системе линейно-функционального преобразования!;

После того, как были определены центры власти, необходимо осознать свою зону ответственности, которая в связи с наличием формального и неформального центров власти, по мнению авторов, будет сосредоточена в большей степени в формальном центре, поскольку сама ответственность носит обязательный легитимный характер;

На основании изученных в процессе адаптации документов, определении центров власти и зоны ответственности должно сформироваться видение результата своей деятельности. Важно понимать, что результат деятельности должен быть измеряем как количественно, так и качественно, причем качество является экономической и четко измеряемой категорией. Для успешной работы, по мнению авторов, молодой специалист должен донести результат своей работы до формального центра власти с целью легитимизации его деятельности при том, что этот результат должен быть известен неформальному центру.

**Список литературы**

Минцберг Г. Структура в кулаке: создание эффективной организации / Пер. с англ. под ред. Ю.Н. Каптуревского. – СПб.: Питер, 2002. – 512 с.

Сухов С.В. Системный подход к управлению коммерческим предприятием / Менеджмент в России и за рубежом №6 2001

Хаммер М., Чампи Д. Реинжиниринг корпорации: манифест революции в бизнесе/Пер. с англ. — СПб.: Издательство С.-Петербургского университета, 1997. — 332 с.

Робсон М., Уллах Ф. Практическое руководство по реинжинирингу бизнес-процессов. – М.: Аудит: ЮНИТИ, 1997. – 221 c.

Ойхман Е.Г., Попов Э.В. Реинжиниринг бизнеса. – М.: Финансы и статистика, 1997. – 332 с.

Тупкало В.Н. Материалы семинара: Бизнес-моделирование: от теории к практике, 2004