

**Панова Е.А.**

**Отчет по итогам 3-й Международной научно-практической  
Интернет-конференции «Мировой опыт и отечественные традиции  
управления человеческими ресурсами»**

В апреле 2012 года кафедрой управления персоналом факультета государственного управления МГУ имени М.В. Ломоносова была организована и проведена 3-я Международная научно-практическая Интернет-конференция, посвященная актуальным вопросам современного состояния управления человеческими ресурсами.

Всего в конференции приняло участие более 40 членов, как из различных регионов России, так и из стран СНГ. По своему составу участниками конференции стали представители различных ВУЗов (МГУ имени М.В. Ломоносова, Финансового университета при Правительстве РФ, Бурятского государственного университета, Уральского федерального университета имени первого президента России Б.Н. Ельцина, Национального исследовательского технологического университета «МИСиС», Смоленского государственного университета, ФГБ ОУ ВПО «Московский государственный университет путей сообщения» (МИИТ), Академии государственного управления при Президенте Республики Казахстан и других), а также специалисты-практики, успешно работающие в области управления персоналом и менеджмента.

По результатам проведения 3-ей международной научно-практической Интернет-конференции был издан сборник работ (статей) участников. В сборнике тематически выделено шесть основных разделов: 1) человеческие ресурсы в современной России: пути повышения трудового потенциала и эффективности деятельности; 2) кадры государственной службы; 3) российский опыт подготовки специалистов в области управления персоналом; 4) мотивация персонала государственных и коммерческих организаций; 5) обучение и развитие персонала: классические и нестандартные подходы; 6) социально-экономические факторы управления человеческими ресурсами.

В *предисловии* сборника представлена статья доктора исторических наук, профессора, и.о. декана факультета государственного управления Московского государственного университета имени М.В. Ломоносова, депутата Государственной Думы Федерального Собрания Российской Федерации шестого созыва В.А. Никонова, посвященная вопросу о том, реализация каких технологий позволяет большинству

людей стать лидерами или же выработать у себя лидерские качества, повышающие эффективность управления сотрудниками. По мнению В.А. Никонова, прежде всего, это стремление стать лидерами и вера в себя, в достижимость цели. Как отмечает автор публикации, лидерству можно и нужно научиться через целенаправленные, постоянные, системные усилия, труд, самоанализ, систематическую работу над собой.

Критически важными факторами формирования в человеке лидерских качеств является и его развитие своих способностей видеть в окружающем мире позитивные моменты, концентрировать внимание не на неудачах, а на новых возможностях, творчески подходить к поиску путей развития ситуации и решения проблем, мыслить глобально, крупными целями, быть открытым к новым знаниям, постоянно овладевать новой информацией, не останавливаться в своем развитии. Также для формирования в себе лидера человеку необходимо уделять значительное внимание умения качественно устно и письменно коммуницировать, поскольку основной метод лидера – это убеждение людей. Необходимым условием лидерства является временная компетентность. Она означает умение эффективно управлять временем (тайм-менеджмент), т.е. адекватно воспринимать, рационально распределять и использовать время для достижения целей.

Автором статьи подчёркивается, что большое значения для успеха лидера имеет и его способность взаимодействовать с командой. По мнению В.А. Никонова, лидерство – не сольное выступление, а командная игра. Выступая членом команды лидеру нужно обладать и рядом личностных качеств – порядочность, честь, совесть, достоинство, патриотизм и чувство ответственности за судьбы народа не должны быть не пустым звуком для подлинного лидера.

*Первый раздел* сборника под названием «Человеческие ресурсы в современной России: пути повышения трудового потенциала и эффективности деятельности» открывает статья доктора философских наук, профессора, заведующего кафедрой управления персоналом факультета государственного управления Московского государственного университета имени М.В. Ломоносова В.В. Пугачева на тему: «Институты социального контроля как важнейший фактор повышения эффективности государственного управления в современной России». В статье рассматриваются наиболее общие причины низкой эффективности государственного управления в современной России. По мнению В.П. Пугачева, к их числу относятся: 1) детерминированность государственного управления интересами правящих групп и, прежде всего, правящей элиты, что характеризует политический (и политико-

административный) аспект государственного управления; 2) отсутствие качественных механизмов, обеспечивающих реализацию принятых на государственном уровне мероприятий по повышению качества государственного управления; 3) слабость социального и индивидуального контроля и, прежде всего, политического и организационно-административного контроля, наличие множества, так называемых, «серых зон неподконтрольности» и, как следствие, безответственность политиков и чиновников, отсутствии четкого определения их обязанностей и ответственности, особенно перед гражданами, гласности деятельности.

Как отмечает В.П. Пугачев, опыт других стран мира показывает, что ни одна из них не смогла успешно решить задачу реформирования и модернизации страны без создания эффективной системы контроля за политиками и чиновниками всех уровней, за представителями спецслужб, полиции, правоохранительных и других органов. По мнению автора публикации, контроль должен быть всеохватывающим, строиться по принципу метода оценки персонала «360 градусов», т.е. осуществляться и по вертикали, и по горизонтали, и сверху – со стороны руководства учреждений, органов государственного контроля (надзора), и снизу – со стороны сотрудников, подчиненных, и «сбоку», горизонтально – со стороны граждан, институтов гражданского общества, СМИ, партнеров и клиентов государственных учреждений. Также ключевым фактором успешности системы государственного управления является не только развитость системы внешнего контроля, предусматривающего применение к его нарушителям достаточно строгих санкций, но и формирования у государственных служащих индивидуального или внутреннего контроля (самоконтроля).

Помимо публикации В.П. Пугачева, в первый раздел сборника вошли и ряд других. В частности, это статья кандидата экономических наук, доцента кафедры управления персоналом факультета государственного управления МГУ имени М.В. Ломоносова Е.А. Алимариной, в которой на основе статистических данных Росстата оценивается эффективность воспроизводственной функции заработной платы. Автор обращается к теме о том, что современный размер заработной платы более половины работающего населения России не может обеспечить даже минимального уровня их потребления, что, естественно, негативно сказывается на перспективах формирования трудового потенциала страны. Е.А. Алимарина отмечает, что в наши дни в качестве предпринимаемых государством мер регулирования качества трудового потенциала основной акцент делается в основном исключительно на повышении минимального размера оплаты труда (МРОТ) и создании новых рабочих мест.

В статье доктора экономических наук, доцент, профессора кафедры «Менеджмент» ФГБ ОУ ВПО «Московский государственный университет путей сообщения» (МИИТ) А.Б. Письменной, написанной в соавторстве со студентом факультета «Финансы и кредит» Финансового университета при Правительстве РФ Б.В. Афиногентовым, рассматривается такое направление совершенствования организационной структуры компании, как формирование проектных команд. По мнению автором публикации, одним из эффективных способов организационных изменений, который может увеличить скорость адаптации организации к инновациям, является разбиение ее на команды так, чтобы индивидуумы были связаны с ограниченным числом других агентов. Отмечается, что для очень высокой способности к передаче информации полная связанность агентов является наилучшей организационной структурой фирмы, в то время как для очень слабой способности к передаче будет эффективнее полностью иерархическая структура. Для среднего уровня способности к передаче информации будут существовать некоторые оптимальные структуры и степени взаимосвязи, которые будут минимизировать ожидаемый отрезок времени, необходимый для распространения информации по организации. В статье констатируется, что построение подобного типа команд под названием «операционные бригады» – сильно связанных между собой групп специалистов – является одним из трендов в построении организационных структур современной организации.

Статья аспирантки кафедры возрастной и педагогической психологии Бурятского государственного университета Е.Ю. Бахта посвящена рассмотрению вопроса влияния этнопсихологических особенностей личности спортсмена на эффективности его профессиональной деятельности. Автор указывает на то, что большинство спортсменов, особенно высокой квалификации, уважительно относятся к представителям других национальностей, уважают собственную культуру и этническую группу. Однако в процессе спортивной подготовки следует уделять особое внимание своеобразию национальной психологии спортсменов, что способно позитивно повлиять на их результаты соревновательной деятельности.

Статья кандидата экономических наук, доктора педагогических наук, профессора, заведующей кафедрой управления Смоленского государственного университета Т.В. Боровиковой затрагивает актуальную тему профессиональной компетентности руководителя образовательных учреждений в процессе управления персоналом, поскольку, как отмечает сам автор, особенностью современной политики в области образования является децентрализация управления и перераспределение

управленческих функций между различными уровнями. Управление образованием на уровне местного самоуправления является актуальной проблемой, поскольку именно здесь обеспечивается образовательный процесс. По мнению Т.В. Боровиковой, возникла необходимость в качественно иной подготовке педагога, позволяющей сочетать фундаментальность профессиональных базовых знаний с инновационностью мышления и практико-ориентированным, исследовательским подходом к разрешению конкретных образовательных проблем. Профессиональная компетентность руководителя в управлении персоналом отражает его готовность и способность профессионально выполнять управленческие функции и, проявляя ценностное отношение к деятельности, принимать эффективные управленческие решения в постоянно изменяющейся внешней среде.

В статье, написанной в соавторстве доктором технических наук, профессором, заведующим кафедрой «Менеджмент» ФГБ ОУ ВПО «Московский государственный университет путей сообщения» В.А. Козыревым и Ю.С. Соколовой, начальником сектора Открытого акционерного общества «Российские железные дороги», аспиранткой кафедры «Менеджмент» ФГБ ОУ ВПО «Московский государственный университет путей сообщения» (МИИТ), на тему «Лояльность сотрудников крупной транспортной компании к новой системе премирования персонала», приводятся результаты проведенного авторами в 2010 г. исследования на предмет выявления уровня лояльности работников (628 сотрудников компании категорий «руководители», «специалисты», «рабочие», «служащие») к новой системе премирования в российской крупной транспортной компании. На основе полученных данных авторами был сделан вывод, что достаточно большой процент респондентов понимал необходимость использования системы премирования для повышения эффективности результатов труда, поэтому руководителям и сотрудникам служб управления персоналом необходимо совершенствовать системы премирования с учетом изменений возможностей премирования персонала в конкретных условиях деятельности организации, а также с учетом изменений потребностей персонала.

Статья «многокритериальная оценка объектов с показателями нечисловой природы в задачах управления человеческими ресурсами», написанная в соавторстве И.В. Кузнецовым (исполнительным директором ООО «Энергопромышленные технологии», соискателем кафедры «Менеджмент» ФГБ ОУ ВПО «Московский государственный университет путей сообщения» (МИИТ)), А.Н. Лисенковым (доктором технических наук, профессором кафедры «Менеджмент» ФГБ ОУ ВПО

«Московский государственный университет путей сообщения» (МИИТ)) и И.Е. Осиповым (руководителем департамента ООО «Энергопромышленные технологии»), посвящена анализу возможностей применения метода анализа иерархий (МАИ) при решении задач профотбора и аттестации персонала, выборе вариантов его обучения и развития. Как отмечают авторы, методика многокритериальной оценки объектов с показателями нечисловой природы предполагает представление исследуемой системы в виде некоторой иерархии – абстрактной структуры для изучения функциональных взаимодействий ее элементов между собой и воздействий на систему в целом. Верхний (нулевой) уровень иерархии есть глобальный критерий системы, отражающий цель исследований (например, выбор наилучшего варианта обучения сотрудников). На следующем (первом) уровне иерархии представлены акторы (люди и организации, оказывающие влияние на принятие решений). На втором уровне расположены используемые критерии для оценки объектов (например, опыт, образование, личные качества аттестуемых сотрудников и т.п.). На третьем уровне возможно структурирование критериев на подкритерии. Наконец, на последнем, четвертом уровне иерархии представлены альтернативные варианты решений – сравниваемые объекты, сценарии прогнозируемых результатов, варианты проектов и т.п.

*Второй* раздел сборника по результатам проведения 3-ей международной научно-практической Интернет-конференции открывает статья Н.Р. Бекмухановой, методиста кафедры государственной политики Национальной школы государственной политики Академии государственного управления при Президенте Республики Казахстан, на тему: «Государственная кадровая политика в условиях проведения реформ». В публикации автором предлагается довольно широкий и всеобъемлющий список требований, которым должна удовлетворять государственная кадровая политика, проводимая в Республике Казахстан, а также те позитивные изменения, которые возникнут в случае ее качественной практической реализации.

Продолжая проблематику раздела «кадры государственной службы», аспирант кафедры управления персоналом факультета государственного управления Московского государственного университета имени М.В. Ломоносова Е.А. Ивлев на основе обобщения научных данных и аналитических практических данных, формирует перечень наиболее существенных причин неэффективности современного аппарата государственной службы. По мнению автора, к ним относятся: несовершенная система рекрутирования кадров государственной службы, противоречия в системе подготовки и переподготовки госслужащих, «поголовный» тип сменяемости кадров, дисбаланс мер

поощрения и контроля (и, при необходимости, наказания) в системе управления государственными служащими. В статье делается вывод о том, что административные преобразования последних десятилетий не способствовали повышению качества кадров государственной службы. Протекционизм, незначительный удельный вес отбора кадров по квалификационным экзаменам по-прежнему существенно влияют на качество государственного управления. Лояльность и личная преданность руководителю все еще остаются определяющими критериями отбора и продвижения кадров.

Вопросу профессионализма госслужащих посвящена и статья кандидата социологических наук, ассистента кафедры этики факультета гуманитарных и социальных наук Российского университета дружбы народов В.С. Мухаметжановой. Как подчеркивает автор публикации, главной проблемой социально-профессиональной компетентности управленца является формирование в человеке его собственной субъектности, мыслительных и личностных качеств, являющихся основой активного и позитивного участия в профессиональной практике. Формирование социально-профессиональной компетентности как совокупной интегральной личностной характеристики человека, получившего квалификацию и отличающегося профессионализмом, объективно нацелено на достижение и возвышение главной профессиональной ценности и цели – культуры профессиональной деятельности. Развитая социально-профессиональная компетентность, является, по мнению В.С. Мухаметжановой признаком сформировавшейся личности, способным выступать носителем образцов культуры профессиональной деятельности и эффективно осуществлять управление.

В статье кандидата экономических наук, руководителя образовательных проектов Фонда поддержки социальных инноваций «Вольное Дело», доцента кафедры менеджмента Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова В.В. Печковской рассматривается проблема влияния процесса глобализации на построение модели профессиональной компетенции государственного служащего. Автор указывает на то, что при формировании модели профессиональной компетенции руководителей, необходимо учитывать не перечень конкретных знаний, а области современных знаний и формируемых на их основе навыков, необходимых государственному служащему в условиях глобализации, чтобы достигать поставленных целей. Перечень таких областей знаний вытекает из анализа основных факторов внешней среды, влияющих на развитие стран и регионов. Умение анализировать данные факторы, прогнозировать их влияние

на развитие конкретного региона в долгосрочной перспективе и управлять им, и определяет области развития модели профессиональной компетенции государственного служащего в условиях глобализации. Соответственно, модель профессиональной компетенции государственного служащего – реального или потенциального руководителя, с точки зрения В.В. Печковской, должна разрабатываться с учетом специфики выполняемых им профессиональных обязанностей и возлагаемой ответственности.

*Третий* раздел сборника по результатам проведения 3-ей международной научно-практической Интернет-конференции содержит статьи, посвященные вопросам из области российского опыта подготовки специалистов в области управления персоналом. В публикации инспектора подготовительного отделения Московского государственного университета имени М.В. Ломоносова О.Ю. Грошевой на основе обобщения, систематизации и анализа данных социологических исследований и экспертных мнений показывается спектр основных мотивов, лежащих в основе мотивации к обучению по программе «Мастер бизнес-администрирования» (МБА) ее слушателей. Отмечается, что главным преимуществом профессиональной подготовки в форме МБА можно считать возможность интеграции знаний, полученных в ВУЗе по специальности с систематизированным опытом практической деятельности различных профессионалов. В конечном счете, по мнению автора статьи, это позволяет получить качественные знания современных методов управления и эффективного ведения бизнеса. На основе анализа результатов исследований деятельности МБА, О.Ю. Грошевой сформулированы и предложены рекомендации по повышению мотивации к обучению в форме МБА: широкое привлечение к процессу преподавания специалистов и руководителей ведущих компаний с учетом профиля слушателей, осуществление поддержки выпускников МБА в дальнейшем развитии их карьеры и трудоустройстве, организация обучения в разнообразных формах: очное, заочное, вечернее, дистанционное, модульное обучение, а также «смешанной», при которой сочетаются различные формы обучения, включая обучение в режиме онлайн и т.д.

В статье студентки факультета государственного управления Московского государственного университета имени М.В. Ломоносова А.А. Ениной, озаглавленной как «Применение техник рефрейминга для развития профессиональной компетентности топ-менеджеров» определяются наиболее актуальные для применения данного инструмента области профессиональной деятельности топ-менеджеров, такие как: разработка стратегии и тактики организации для усиления конкурентных преимуществ



и минимизации недостатков; мотивирование и убеждение высших руководителей, менеджеров и сотрудников организации к повышению эффективности деятельности, принятию изменений и проч.; позиционирование и продвижение продукции и услуг организации на рынке; усовершенствование и оптимизация отдельных направлений деятельности организации, обеспечения личностного роста, который необходим современным менеджерам и влияет на раскрытие их способностей и потенциала и др.

В четвертом разделе сборника представлены публикации, посвященные вопросу мотивации персонала государственных и коммерческих организаций. В относящейся к данному разделу статье аспирантки кафедры управления персоналом факультета государственного управления Московского государственного университета имени М.В. Ломоносова Ю.Л. Беляковой под названием «Роль мечты в построении системы мотивации современного российского персонала» приводятся данные Всероссийского центра изучения общественного мнения (ВЦИОМ) относительно того, о чем мечтают россияне. На основе результатов опроса автор делает вывод о том, что для современных россиян характерен достаточно высокий духовный и нравственный уровень, где высшие ценности связаны с семьей, жизнью и совестью. По мнению Ю.Л. Беляковой, знание руководителями этих факторов, может значительно облегчить процесс мотивации сотрудников и, возможно, в общей совокупности с духовными ценностями, стать метамотиваторами трудовой деятельности персонала.

В публикации студентки факультета государственного управления Московского государственного университета имени М.В. Ломоносова М.В. Кравец автором ставится задача доказать, что внедрение гибкой системы предоставления работникам социальных льгот на основе метода «Кафетерия» оказывает положительное влияние на работу персонала и организации в целом. Суть метода «кафетерий» состоит в том, что из предложенного работодателем списка сотрудник может выбрать именно тот вид вознаграждения, который ему необходим в данный момент. М.В. Кравец отмечает, что преимущества компании от внедрения метода «Кафетерия» как способа неденежного материального стимулирования работников можно разделить на несколько видов: 1) материальные и моральные (психологические) преимущества – например, сокращение прямых финансовых затрат предприятия и создания эффекта психологической заботы компании о персонале; 2) имиджевые (репутационные) преимущества – компания, использующая метод «Кафетерий», воспринимается персоналом и другими участниками организации как передовая.

В рамках статьи консультанта по подбору персонала ЗАО «Стафвэл» (юридический сектор) О.В. Малиовановой анализируется вопрос о том, почему компаниям следует уделять особое внимание мотивации сотрудников, зачисленных в кадровый резерв. Автор констатирует, что одной из типичных причин необходимости дополнительной мотивации участников кадрового резерва являются компании-конкуренты, охотящиеся за перспективными высоко квалифицированными специалистами. Сотрудники, успешно проходящие обучение и усиленно развивающиеся, очень быстро попадают в поле зрения и становятся предметом интереса компаний-конкурентов. По мнению, О.В. Малиовановой, второй причиной необходимости разработки и внедрения системы дополнительной мотивации резервистов является имеющая место во многих компаниях длительность обучения и пребывания в резерве. Если для участников оперативного резерва приемлемыми для ожидания могут быть один-два года подготовки, то сотрудникам, зачисленным в стратегический резерв, приходится повышать профессиональную компетентность и ждать кадрового роста порой по 4-5, а иногда и более лет. При отсутствии дополнительной системы мотивации в компании у таких сотрудников могут развиваться процессы демотивации и тенденции к смене компании-работодателя.

Применению современного зарубежного опыта мотивации труда персонала в российских организациях посвящена публикация студентки факультета государственного управления Московского государственного университета имени М.В. Ломоносова Н.В. Монаховой. На основе рассмотрения основных характеристик российской, японской, американской, французской, английской, шведской и немецкой моделей мотивации труда автором делается вывод, что «западный» зарубежный опыт мотивации труда весьма разнообразен и во многом основан на признании следующего положения: «понимание и сближение целей работодателя и работника — кратчайший путь к повышению эффективности работы предприятия». С точки зрения, Н.В. Монаховой, в трудовых отношениях работника и работодателя многих российских организаций не хватает социальности в том виде, в котором она представлена в таких европейских странах, как Германия и Швеция. Поэтому, используя опыт других стран, в российских организациях необходимо развивать и всячески поддерживать социальный подход, основанный на фактическом признании равенства людей и их значимости в организации.

*Пятый* раздел сборника по результатам проведения 3-ей международной научно-практической Интернет-конференции озаглавлен как «Обучение и развитие

персонала: классические и нестандартные подходы». Открывает раздел статья, написанная в соавторстве Е.В. Батовриной (кандидатом социологических наук, старшим преподавателем кафедры управления персоналом факультета государственного управления Московского государственного университета имени М.В. Ломоносова) и А.М. Шестоперовым (кандидатом экономических наук, руководителем направления АНО «Национальный институт системных исследований проблем предпринимательства») на тему: «Инновационные методы обучения интервьюеров: опыт применения в российских государственных организациях». Авторами констатируется, что подходы к обучению интервьюеров в коммерческих и государственных организациях обычно различаются, что объясняется особенностями проведения социологических опросов в рамках исследовательских проектов в коммерческом и государственном секторах экономики. Одним из наиболее распространенных традиционных методов обучения интервьюеров в государственном секторе является вводная мини-лекция (инструктаж) по теме исследования. По мнению Е.В. Батовриной и А.М. Шестоперова, популярность данного метода объясняется целым рядом факторов, в частности, его ориентацией на изложение большого объема материала в сжатые сроки, а также низкими затратами, связанными с его применением. Однако, как уточняют авторы публикации, несмотря на ряд достоинств, лекция зачастую представляет собой относительно пассивный метод обучения, мало способствующий освоению интервьюерами необходимых навыков. Поэтому этот традиционный метод обучения дополняется рядом активных методов обучения, в частности, имитационными играми, методом пробных интервью, мозговым штурмом, методом групповых дискуссий и др.

Е.В. Батоврина и А.М. Шестоперов помимо выше обозначенных в статье касаются и вопросов спектра знаний и умений интервьюерами, обладание которыми необходимо для успешной реализации всех задач выборочного обследования, приводят данные собственного опыта по обучению интервьюеров: перечень требований, с учетом которых формировалась программа проведения обучающего семинара, основные блоки программы, методы проведения обучения, а также список инструктивных и методических материалов, которые обучаемые интервьюеры должны были использовать в ходе самоподготовки.

В публикации магистранта Уральского федерального университета имени первого президента России Б.Н. Ельцина А.В. Бетехтиной затрагивается тема наставничества в ритейле как метода адаптации и обучения нового персонала. Автором

указывается, что в розничной торговле наставничество осуществляется тремя способами: 1) наставник, работая в торговом подразделении, обучает его сотрудников; 2) наставник, работая в одном подразделении, обучает сотрудников другого подразделения; 3) наставник работает на территории другого торгового подразделения (на открытии нового торгового подразделения или на реорганизации существующего). В статье определяется цель, задачи и ожидаемый результат от деятельности наставников, требования к лицу, желающему стать наставником, а также подходы к установлению надбавки к заработной плате работника за осуществление функций наставника.

На основе анализа системы обучения и развития персонала ГУП «Московский метрополитен» магистрант ФГБ ОУ ВПО «Московский государственный университет путей сообщения» (МИИТ) М.И. Гондаревская рассматривает и обосновывает необходимость использования системного подхода к данному виду деятельности. По мнению автора, системный подход должен охватывать мероприятия по всем направлениям развития и обучения персонала и включать в себя: подготовку, переподготовку и повышение квалификации кадров, формирование кадрового резерва. Специалисты по управлению персоналом должны понимать и использовать уникальность таланта каждого работника в интересах компании. В статье указывается на необходимость формирования в компании кадрового резерва из своих сотрудников, поскольку это позитивно влияет на мотивированность сотрудников, а также позволяет более оперативно и качественно закрывать вакансии предприятия. В заключение статьи приводится краткая характеристика существующей практики по подготовке резерва кадров в ГУП «Московский метрополитен».

В заключительный, *шестой* раздел сборника, вошли публикации, затрагивающие проблематику сферы социально-экономических факторов управления человеческими ресурсами. В частности, это статья кандидата экономических наук, доцента кафедры прикладной экономики Национального исследовательского технологического университета «МИСиС» Ю.Б. Бобошко «Анализ российской налоговой политики в области мотивирования акционеров к капитализации принадлежащего им бизнеса». В публикации описывается действующая в России система налогообложения доходов акционеров и на основе числовых данных доказываемая, что наиболее льготное налогообложение доходов наблюдается у акционеров непубличных компаний (акции которых не обращаются на рынке), владеющих пакетом акций или долей компании, превышающей 50%. По мнению

автора, для всех типов акционеров ставка налогообложения доходов, полученных в виде дивидендов, сегодня ниже ставки для капитального дохода. На основе проанализированных данных, Ю.Б. Бобошко делается вывод о том, что российское налогообложение делает для сегодняшних собственников процесс капитализации компании экономически нецелесообразным.

В статье кандидата социологических наук, старшего преподавателя кафедры управления персоналом факультета государственного управления Московского государственного университета имени М.В. Ломоносова Д.А. Баринова на тему: «Офисные работники как социальная база протестных движений в современной России» рассматривается вопрос о том, насколько действительно представители среднего класса, большинство из которых являются офисными работниками, составляют социальную основу протестной деятельности, развернувшейся в России по итогам думских выборов в 2011 г.? По мнению автора публикации, данная категория населения в долгосрочной перспективе не сможет быть социальной базой протестных движений и, при отсутствии грубых ошибок со стороны властей, ее активность сойдет на нет. Для подтверждения этого тезиса Д.А. Бариновым приводится ряд аргументов: 1) материальное положение представителей «среднего класса» таково, что им есть что терять и поэтому, они в целом не заинтересованы в революционных изменениях; 2) вовлеченность офисных работников в протестную деятельность носит ограниченный характер; 3) обилие обсуждений политических новостей в сети Интернет для большинства офисных сотрудников является трендом, носящим, в большей степени, развлекательный характер; 4) доминирующее число сотрудников коммерческих организаций имеют достаточно поверхностное представление о происходящих политических процессах. На основе проведенного анализа, автором делается вывод, что оценка текущей политической ситуации в России как предреволюционной не совсем оправдана, поскольку социальные слои (в частности, офисные работники), составляющие основу протестного движения, на данный момент не готовы ни к выработке конструктивной политической программы, ни к какой-либо организованной политической деятельности.

Вопросу формирования благоприятного социально-психологического климата в коллективе посвящена публикация аспирантки кафедры философии Московского авиационного института (национального исследовательского университета) Д.М. Капустиной. На основе обобщения и систематизации мнения ряда исследователей, автором предлагается перечень факторов, влияющих на характер социально-

психологического климата. К их числу отнесены: 1) индивид, находящийся внутри данного коллектива, а именно его стратегия поведения и взаимодействия с другими членами коллектива; 2) степень удовлетворенности сотрудников от выполняемой ими работы, а также удовлетворенность своим руководителем и отношениями в коллективе, возможность участия в делах организации и процессе принятия решений, степень сплоченности коллектива для достижения поставленных целей; 3) руководитель, стиль его взаимоотношения с коллективом и стиль руководства и другие. Автором подчеркивается, что именно руководитель может целенаправленно регулировать отношения внутри коллектива и влиять на социально-психологический климат в нем.

В статье старшего консультанта по вопросам управления персоналом ЗАО «КПМГ», кандидата экономических наук, Л.Е. Легкой излагаются основные моменты авторской методики оценки социально-экономической эффективности кадровой политики рекрутингового агентства. В ее основе лежит подход сравнения значений ключевых индикаторов кадровой политики (индикаторов затрат на персонал рекрутингового агентства; индикаторов численности и эффективности деятельности службы управления персоналом; индикаторов эффективности кадровой политики рекрутингового агентства; качественных характеристик, определяемых на основе экспертной оценки) со значениями предыдущего периода и значениями аналогичных индикаторов конкурентов. В публикации приводятся заложенные в методике формулы расчетов показателей. Как отмечает автор, разработанная методика социально-экономической оценки эффективности кадровой политики может быть использована в деятельности консалтинговых компаний в процессе консультирования рекрутинговых агентств, а также в процессе профессиональной подготовки управленцев.