

Конверсия является многоплановым и сложным процессом, в котором выделяют два основных направления: конверсию вооруженных сил и конверсию военного производства. Она захватывает самые широкие сферы общественной жизни: политическую, экономическую, социальную, общеобразовательную, культурную, потребительскую и другие.

По своему содержанию конверсия – это постепенное изменение пропорций распределения всех видов ресурсов между военной и гражданской сферами экономики.

Новшества, вносимые конверсией, могут иметь различную степень радикальности: от смены каналов распределения продукции до коренного изменения технической специализации. Наиболее типичными являются стратегия изменения структуры ассортимента продукции и стратегия изменения технологической специализации.

Масштабы и перспективы конверсии зависят от мощи ВПК, технологического потенциала, накопленного в ВПК и степени зависимости предприятий ВПК от военных заказов.

Первая конверсия была произведена после окончания Великой Отечественной войны (1945-1947 гг.), вторая – в начале 60-х гг.

В декабре 1990 г. была утверждена первая Государственная программа конверсии, разрабатывались конкретные программы на уровне отдельных предприятий.

Однако распад СССР в 1991 г. не дал возможности для осуществления каких-либо эффективных практических мероприятий в данной сфере. Конечно, предпринимались отдельные шаги: в 1992 г. был принят закон о конверсии; в декабре 1995 г. была утверждена федеральная целевая программа конверсии оборонной промышленности на 1995-1997 гг., создавались и другие программы, были попытки наладить российско-американское сотрудничество в области конверсии. Вместо сложной и трудоемкой, но зато хозяйственно-оздоровляющей конверсии происходило более простое, легкое и дешевое уничтожение производственного, технологического и квалификационного ядра ВПК.

В первые пять лет (1991–1996 гг.) военное производство сократилось до одной пятой уровня 1991 года. При этом сокращалось и гражданское производство в ВПК – оно составило 40 % в 1996 году от уровня 1991-го года. Процесс остановился на прекращении военного производства, это означало, что вместо конверсии шло прекращение военного производства и разрушения ВПК. Согласно статистическим данным ВПК потерял более половины своих кадров, к тому же наиболее динамичных и молодых.

Из всего вышесказанного можно сделать следующий вывод. Слово «конверсия» активно использовалось при руководстве М.С. Горбачёва в качестве наименования оздоровления экономики. Конверсия подразумевала переналадку военно-промышленного производства на выпуск мирной продукции. Но, на деле конверсия обернулась тем, что военные предприятия, сконцентрировавшие огромные ресурсы научного и технического потенциала, переходили на выпуск кастрюль, либо просто были остановлены и разграблены, не выдержав конкуренцию более дешёвых экспортных товаров. Конверсия повлекла за собой ослабление военно-промышленного комплекса, ослабление армии, отставание от ведущих западных государств, увеличение безработицы и потерю Россией выгодных мировых рынков сбыта оружия.

КОУЧИНГ КАК ОСНОВА РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛА В УСЛОВИЯХ ИННОВАЦИОННОЙ СРЕДЫ

Коноплева Г.И., Борщенко А.С.

*ФГБОУ ПВО «Комсомольский-на-Амуре государственный
технический университет», Комсомольск-на-Амуре,
e-mail: kmopp@knastu.ru*

В современной быстро меняющейся рыночной среде организации могут добиться успеха только в том случае, если им удастся поднять методы своей работы на качественно высокий уровень. Организации вынуждены работать гибко, создавая новые системы отношений со своими сотрудниками.

В связи с этим возрастают требования предъявляемые к персоналу: повышение компетентности, совершенствование профессиональных навыков обучающихся. Все эти вопросы рассматривает коучинг. По определению Т.Голви, коучинг означает раскрытие потенциала личности для максимизации собственной производительности и эффективности труда. К главным задачам коучинга следует отнести: разрешение проблемных ситуаций, принятие конечного решения, стимулирование самообучения, раскрытие потенциала, повышение мотивации. Инструментом коучинга являются вопросы помогающие человеку разобраться в себе, в ситуации. Если кратко охарактеризовать сферы применения коучинга, то можно сказать, что личный коучинг помогает – определять цели и шаги их достижения, уметь находить новые пути эффективного сотрудничества, согласовывать индивидуальные цели с целями организации, открывать новые возможности, получать удовлетворение от своей деятельности.

Процесс коучинга можно представить моделью, включающей 4 стадии:

1. Анализ ситуации и сбор необходимой информации. Коучинг начинается тогда, когда обучающийся сам приходит к осознанию потребности в улучшении профессиональной деятельности, изменения поведения. На этой стадии необходимо сформировать стандарты и описание профессиональной компетенции, т.е. на что именно будет направлено обучение.

2. Планирование системы ответственности. На этой стадии необходимо составить план личного развития, позволяющий дать ответы на ключевые вопросы:

- что именно необходимо достигнуть;
- как и когда это будет происходить;
- когда этот процесс начнется и когда завершится.

Для того чтобы процесс коучинга был эффективным, необходимо сконцентрировать внимание на одной цели, которую необходимо достичь в определенные сроки.

3. Реализация плана с использованием стилей, техники и навыков. При реализации программы обучения должны применяться стили соответствующие данной ситуации.

4. Оценка результативности – это анализ и соответствующие выводы по плану личного развития. К ключевым вопросам на этой стадии следует отнести:

- достигнуты ли цели развития
- был ли план личного развития рентабельным.
- нужен ли новый план для дальнейшего усовершенствования профессиональных навыков.

Известно, что в литературе выделяют следующие виды коучинга: индивидуальный, групповой, управленческий, коучинг для отдельно взятого проекта. В таблице представлены отдельные виды коучинга.

Коучинг имеет ряд преимуществ, к которым следует отнести: улучшение производительности, повышение эффективности обучения персонала, высокая гибкость и адаптивность к изменениям, быстрота принятия верного решения в критических ситуациях.

Виды коучинга и применяемые методы

Вид коучинга	Метод обучения
Индивидуальный	Направлен на приобретение опыта. Систематическое планирование обучения. Основу планирования составляет индивидуальный план профессионального обучения, в котором изложены цели обучения.
Групповой	Метод обучения руководящих кадров, основанный на решении конкретных задач из производственной практики. Моделирование организационной проблемы, которую должны решить участники группы. Данный метод позволяет соединить теоретические знания и практические навыки, предусматривает обработку информации, конструктивно-критическое мышление, развитие творчества в процессах принятия решения. Использование деловых игр дает возможность обладателям ролей вырабатывать альтернативные точки зрения.
Управленческий	Ориентирует сотрудников на повышение эффективности работы и развития организации. Активный метод обучения (семинары, конференции). Позволяет участвовать в дискуссиях, вырабатывает способы поведения в различных ситуациях.
Для отдельно взятого проекта	Специалисты разрабатывают конкретные решения по проблемам управления организации. Разработанные в группах предложения передаются руководству организации, которые рассматриваются.
Системный	Аналогичен групповому, но проводимый с лицами, между которыми существуют системные связи (коучинг организационного развития, корпоративный) с целью учесть интересы организации в целом и иметь свою специфику на каждой иерархической ступеньке.

Конечный результат менеджмента методом коучинга можно сформулировать так: достигается связь персональных целей и целей организации. Работники начинают понимать, что они достигают своих целей в организации, начинают жить в ней, работать ради организации. Современное управление в стиле коучинга – это новый взгляд на персонал организации, где каждый сотрудник является творческой личностью, способный самостоятельно решать задачи, проявлять инициативу, делать выбор, брать на себя ответственность и принимать решения.

МОТИВАЦИОННЫЙ МЕХАНИЗМ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Коноплева Г.И., Борщенко А.С.

ФГБОУ ПВО «Комсомольский-на-Амуре государственный технический университет», Комсомольск-на-Амуре, e-mail: kmopp@knastu.ru

Важнейшей задачей кадровых служб является формирование мотивационного механизма, который побуждает сотрудников к эффективному труду. В основе данного механизма необходимо учитывать соблюдение ряда принципов: увязка целей организации с целями работников, их значимость; простота, понятность, справедливость; наличие необходимых условий реализации, возможность корректировки, направленность и как на поддержку нового, так и на его принятие, рациональность, взаимосвязанность элементов при их обособленности. Мотивационная модель управления персоналом направлена на эффективное использование трудового потенциала, на мобилизацию их физических и умственных способностей к труду. И это очевидно, поскольку наглядно видна прямая зависимость конечного результата деятельности организации от интеллектуального и квалификационного потенциала персонала. Основой построения мотивационной модели являются потребности. Потребность человека характеризует его конкретную нужду, принявшую специфическую форму в соответствии с культурным уровнем и личностью индивида. Потребность эта та сила, которая заставляет людей действовать. Субъективным выражением этого побуждения к деятельности является – мотив. Мотив – это внутренний стимул. Внешний стимул проявляется через стимулирование и представляет собой систему мер в рамках распределительного механизма. Стимулами выступают любые блага, полу-

чение которых предполагают трудовую деятельность. Внутренние и внешние мотивы представляют собой комплексную систему мотивации труда. Данную систему мотивации необходимо рассмотреть через ключевые показатели, а именно по оценке результативности персонала и по оценке компетенции (соответствие требованиям).

Согласно определению: оценка – это процесс определения эффективности деятельности сотрудника для реализации целей организации. Оценка включает в себя: результаты деятельности, особенности поведения, выполнение должностных обязанностей, уровень компетентности, личные способности. Все изложенное выше представляет собой комплексную оценку. Результаты деятельности персонала оценивают по прямым, или так называемым количественным показателям. К ним относят: прибыль, выполнение плановых заданий по объему и номенклатуре, динамика производительности труда, динамика объема производства, снижение издержек производства. В отличие от прямых показателей результаты деятельности оцениваются и по косвенным показателям, которые характеризуют деятельность работников по критериям, соответствующим «идеальным» представлениям о том, как следует выполнять должностные обязанности и функции, составляющие основу данной должности, и о том какие качества должны быть проявлены в связи с этим. К личным способностям персонала следует отнести уровень образования, объем знаний, качества, влияющие на выполнение определенной профессиональной роли, мотивационные факторы. К факторам, повышающим мотивацию прежде всего относим: возможность продвижения по службе, оплата труда по результатам, одобрение выполняемой работы, значимость работы, степень ответственности, работу, требующую творческого подхода. Уровень компетенции персонала можно оценить по личностным тестам, тестам на профпригодность, общим тестам способностей, интервью. Целью тестов на профпригодность является оценка психофизиологических качеств сотрудника, умений выполнять определенную деятельность. Общие тесты способностей используют для оценки общего уровня развития, отдельных особенностей мышления, внимания и других высших психических функций. Личностные тесты – это психодиагностические тесты на оценку уровня развития отдельных личностных качеств или же они оценивают предрасположенность человека