

ской Федерации. Помимо того, развивается военно-научное сотрудничество – совместные военно-исторические исследования, исследования в сфере обеспечения военной безопасности Союзного государства и подготовка кадров для белорусской армии в военно-учебных заведениях России.

С 2016 г. начала функционировать единая система ПВО (противовоздушной обороны). Стали регулярно проводиться совместные военные учения. На территории Беларуси сегодня расположены два российских военных объекта: радиолокационная станция «Волга» (Ганцевичи), которая отслеживает пуски межконтинентальных баллистических ракет, и узел связи ВМФ (военно-морского флота) России (Вилейка), обеспечивающий связь главного штаба флота с атомными подводными лодками.

Россия снабжает Беларусь различными видами вооружения. Собственный парк вооружений достался Беларуси от Советского Союза. К настоящему моменту техника устаревает и постепенно заменяется новыми образцами. Практически вся новая техника поступает в Беларусь из России. Большая часть поставок осуществляется на льготной или безвозмездной основе, а самым дорогостоящим подарком стала передача новейших зенитных ракетных комплексов С-400 в 2016 г. По мнению экспертов, Беларусь на 98 % зависит от поставок российского вооружения. В свою очередь Россия закупает у Беларуси шасси производства Минского завода колесных тягачей для мобильных комплексов («Тополь-М», «Искандер», С-300 и С-400, «Ураган»).

Как отмечал президент республики А. Г. Лукашенко, в стране в настоящее время совершенствуется система территориальной обороны. Особое внимание силы спецопераций Беларуси уделяют противодействию гибридным войнам, предупреждая военные конфликты на территории своей страны [1, с. 8].

В 2016 г. А. Г. Лукашенко подписал указ, разрешающий «использование Россией и Беларусью спецподразделений на территории друг друга». Ранее такие мероприятия могли проводиться лишь в период военных действий или по разовой договоренности.

Таким образом, у Министерства обороны Российской Федерации и Республики Беларусь существует четкий план переброски войск, военной техники и материальных ресурсов в случае военной угрозы. Выполнение этих задач отрабатывается во время совместных маневров. Ежегодно Россия и Беларусь проводят десятки командно-штабных и полевых учений.

Л и т е р а т у р а

1. Згировская, Е. Опасность есть, угрозы нет / Е. Згировская // Газета.Ru. – Режим доступа: <https://www.gazeta.ru/army/2016/02/25/8089613.shtml>.

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ СОВРЕМЕННЫХ ПОДХОДОВ К ПОВЫШЕНИЮ ЭФФЕКТИВНОСТИ АДАПТАЦИИ НОВЫХ СОТРУДНИКОВ ОРГАНИЗАЦИЙ

О. Н. Царь

Учреждение образования «Гомельский государственный технический университет имени П. О. Сухого», Республика Беларусь

Научный руководитель канд. экон. наук И. В. Ерманина

Управление персоналом занимает ведущее место в системе управления предприятием и считается основным критерием его экономического успеха. Основным структурным подразделением по управлению персоналом является отдел кадров, на который возложены функции по приему и увольнению работников, а также по орга-

низации их обучения, повышению квалификации и переподготовке. Для выполнения последних функций нередко создаются отделы подготовки кадров или отделы технического обучения.

Проведенный анализ литературных источников позволил сделать вывод о том, что проблемы разработки методических основ системы управления персоналом на современном предприятии рассматривали в своих работах многие отечественные и зарубежные ученые (Е. М. Бабосов [1], М. С. Горина [2], Т. Ю. Базаров [3] и многие другие).

Адаптация – процесс знакомства сотрудника с деятельностью и организацией производства и изменение собственного поведения в соответствии с требованиями среды. Адаптация также является одним из важных элементов реализации кадровой политики. Процедуры адаптации персонала призваны облегчить вхождение новых сотрудников в жизнь организации.

В настоящее время на предприятиях наблюдается неотработанность механизма управления процессом адаптации новых сотрудников. Этот механизм предусматривает решение трех важнейших проблем:

1) структурного закрепления функций управления адаптацией в системе управления организацией.

2) организации технологии процесса адаптации.

3) организации информационного обеспечения процесса адаптации.

Структурное закрепление функций управления адаптацией может проходить по следующим направлениям:

– выделение соответствующего подразделения (бюро, отдела) в структуре системы управления персоналом. Чаще всего функции по управлению адаптацией входят в состав подразделения по обучению персонала.

– распределение специалистов, занимающихся управлением адаптацией, по производственным подразделениям предприятия при сокращении, координации их деятельности со стороны службы управления персоналом;

– развитие наставничества, которое в последние годы на наших предприятиях незаслуженно забыто.

Условно процесс адаптации можно разделить на четыре этапа:

1) оценка уровня подготовленности новичка необходима для разработки наиболее эффективной программы адаптации;

2) ориентация – практическое знакомство нового работника со своими обязанностями и требованиями, которые к нему предъявляются со стороны предприятия;

3) действенная адаптация. Этот этап состоит собственно в приспособлении новичка к своему статусу и в значительной степени обуславливается его включением в межличностные отношения с коллегами;

4) функционирование. Этим этапом завершается процесс адаптации, который характеризуется постоянным преодолением производственных и межличностных проблем и переходом к стабильной работе.

По определению адаптация персонала – это приспособление работников к содержанию и условиям трудовой деятельности и непосредственной социальной среде [4, с. 565–567]. Для чего нужна адаптация новых сотрудников? Прежде всего, она необходима для того, чтобы сократить время, которое обычно требуется новому сотруднику, чтобы освоиться на новом месте и начать работать с максимальной отдачей. Таким образом, система адаптации выгодна как самому новому сотруднику, так и руководству предприятия. При использовании грамотно разработанной системы адаптации человек, недавно пришедший на предприятие, чувствует себя на

новом месте более комфортно, а руководство получает от него максимальную отдачу в работе. Нужно заметить, что адаптация – процесс обоюдный: человек приспосабливается к новой для него организации, организация приспосабливается к новому для нее человеку. И от того, насколько гладко пройдет этот процесс, во многом зависит дальнейшая продуктивность как нового сотрудника, так и его коллег.

Система адаптации персонала – это не только пакет документов, регламентирующих порядок мероприятий по адаптации нового сотрудника. Это, прежде всего, люди, которые эти мероприятия осуществляют: и те, кто непосредственно помогает новому сотруднику войти в курс дела, и те, кто этот процесс организует и контролирует. И, конечно же, это инструменты, которые они используют в своей работе. Неоценимыми инструментами адаптации персонала служат наставничество и коучинг [5, с. 17]. Эти понятия часто путают, считая, что это разные названия одного и того же, но это не так. Коучинг и наставничество, несмотря на наличие общих элементов, существенно между собой различаются.

Как правило, наставничество выглядит следующим образом: более опытный сотрудник обучает нового сотрудника тому, что умеет сам. Наставничество нацелено на обретение новым сотрудником знаний, умений и навыков, необходимых в его дальнейшей работе. Советом, личным примером или каким-то еще способом наставник передает подопечному свой опыт. Можно сказать, что это разновидность индивидуального обучения непосредственно на рабочем месте. При назначении наставника необходимо учитывать не только его профессиональные, но и человеческие качества. Наставник должен сам уметь и хотеть работать с людьми. Наиболее часто применяется наставничество при приеме на работу новых сотрудников на рабочие специальности. Естественно, процесс наставничества должен быть организован таким образом, чтобы деятельность сотрудника в качестве наставника никак не отражалась на его основной работе. В противном случае, система адаптации, основанная на наставничестве, приведет не к повышению, а к снижению продуктивности в целом.

Коучинг на практике выглядит совершенно иначе. В отличие от наставничества, коучинг направлен не столько на непосредственное обучение, сколько на то, чтобы максимально полно раскрыть потенциал нового сотрудника и добиться от него полной отдачи в работе. Коучинг наиболее эффективен для новичков инженерно-технических работников, уже имеющих опыт работы в профессии и вчерашних выпускников высших учебных заведений. Коучинг базируется на признании того, что каждый человек обладает гораздо большими способностями, чем они обычно проявляют.

Коучинг можно использовать для решения вполне конкретной задачи, в нашем случае, для эффективной адаптации вновь принятого работника. Но будет гораздо лучше, если коуч принят в штат конкретного предприятия. В этом случае атмосфера коучинга позволяет наиболее полно раскрыться потенциалу каждого сотрудника, не возникает проблем с мотивацией персонала, адаптация новых сотрудников проходит легко и естественно, повышается продуктивность работы каждого отдельного сотрудника, рабочих групп и команд. Но, к сожалению, коучинг как стиль управления встречается пока нечасто. Применение элементов коучинга в управлении трудовым коллективом дает неизменно хороший результат.

Расчет экономической эффективности внедрения системы адаптации вновь принятых сотрудников на ОАО «Гомельский завод литья и нормалей» (ОАО «ГЗЛиН») проведем исходя из того, что вновь принятый сотрудник, как ИТР, так и рабочий, после приема на работу в полном объеме выполняет свои обязанности после 3–6 месяцев работы. При этом предприятие уже понесло издержки на каждого вновь принятого

работника, выполняя подбор и оформление трудовых отношений. Это значит, что прибыль предприятию новый сотрудник начинает приносить только по истечении 4-х месяцев работы. Применение программы адаптации сотрудников позволит сократить это время до 2-х месяцев.

Коучингу необходимо обучить одного специалиста отдела кадров. Затраты единовременные на обучение коучингу сотрудника отдела кадров – 1200 руб. Коуч будет проводить программу адаптации для руководителей и специалистов. Учитывая, что данная категория работников составляет 25 % от общего числа работников, то одного сотрудника, обученного коучингу, будет достаточно.

Результаты расчетов показали, что внедрение системы адаптации на ОАО «ГЗЛиН» будет экономически целесообразно, так как позволит получить значительный эффект уже в первый год реализации проекта. Срок окупаемости проекта – 0,02 года.

Таким образом, управление персоналом направлено на достижение эффективной деятельности организации и справедливости взаимоотношений между работниками. Гибкая организация труда, самоорганизация работника и групп трудящихся, их сознательное участие не только в производственном процессе, но и в управлении производством становится отправной точкой создания систем управления человеческими ресурсами.

Л и т е р а т у р а

1. Бабосов, Е. М. Управление персоналом : учеб. пособие для вузов / Е. М. Бабосов, Э. Г. Вайнилович, Е. С. Бабосова. – Минск : ТетраСистемс, 2015. – 288с.
2. Горина, М. С. Управление персоналом предприятия и методы оценки его эффективности / М. С. Горина // Modern Economy Success. – 2019. – № 3. – С. 15–22.
3. Базаров, Т. Ю. Психология управления персоналом : учебник для вузов / Т. Ю. Базаров. – М. : Издательство Юрайт, 2020. – 381 с.
4. Пыжова, Л. А. Управление развитием персонала как фактор роста эффективности труда / Л. А. Пыжова // Молодой ученый. – 2014. – № 8. – С. 565–567.
5. Карпухин, М. Ю. Обучение персонала организации: сущность, виды / М. Ю. Карпухин // Аграрный вестник Урала. – 2017. – № 1 (155). – С. 17.

ПУТИ СНИЖЕНИЯ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТИ НА ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ

Д. А. Шпанькова

*Учреждение образования «Гомельский государственный технический
университет имени П. О. Сухого», Республика Беларусь*

Научный руководитель Н. К. Ландова

Поиск путей снижения дебиторской задолженности и ее оптимизация являются важной частью управления финансовым состоянием предприятий. Отгружая изготовленную продукцию или оказывая определенные услуги, предприятие, как правило, не получает плату немедленно, т. е. по сути оно кредитует покупателей. По этой причине в течение периода от момента отгрузки продукции до момента поступления платежа средства предприятия «заморожены» в виде дебиторской задолженности, уровень которой определяется такими факторами, как вид продукции, емкость рынка, степень насыщенности рынка данной продукцией, условия договора, принятая на предприятии система расчетов. В связи с этим выбранная тема является актуальной и заключается