

альные проблемы не только пересекаются, но опираются на производственные. Однако в системе такого рода мер достаточно медленно идут процессы, связанные с интенсификацией реального сектора экономики. В стране продолжается экспорт сырья и "мозгов" и импорт готовых товаров. В коренном изменении такого положения ведущая роль принадлежит машиностроительному комплексу.

Рыночная система опирается на предпринимательство, которое в индустриально развитых странах, наряду с традиционными – земля, труд, капитал, уже считается четвертым фактором производства. К сожалению, в сложившейся в стране ситуации превалирует фактор собственника, а не предпринимателя. Задача системного обеспечения состоит в том, чтобы максимально активизировать этот фактор.

Машиностроение во всем мире признано ведущей отраслью производства. Его развитие характеризует уровень как научно-технического потенциала страны, так и обеспечения ее безопасности.

Важнейшей базовой задачей решения социальных проблем является развитие обрабатывающих отраслей производства, а значит, создание в этом спектре должного количества рабочих мест.

В нашей стране создание рабочих мест представляется большой национальной проблемой, которую можно решать только в рамках разработки и реализации комплексной социально-экономической программы. Ее выполнение находится, с одной стороны, в сфере интенсификации производственных процессов на основе предпринимательства и, таким образом, в создании в должной мере оплачиваемых рабочих мест, способных обеспечить семье требуемый уровень жизни, а с другой – в расширении на той же базе объемов производства, росте государственного бюджета и формировании необходимых средств для решения как общегосударственных задач, так и обеспечения жизни работников бюджетной сферы и определенной части неработающего населения.

Деградация отраслей машиностроения в последние десять – пятнадцать лет привела к тому, что потеряно большое количество специалистов как вследствие их перехода в другие сферы деятельности, так и "утечки мозгов". Именно поэтому проблема создания рабочих мест в машиностроении при постановке задач обеспечения его развития тесно связана с такими вопросами в кадровой политике, как формирование специалистов высшей квалификации – докторов и кандидатов наук; подготовка инженерно-технического состава; обеспечение подготовки мастеров и рабочих различных уровней квалификации.

**О.Г. Мосунова, Е.И. Чучкалова**

*Российский государственный профессионально-педагогический университет*

## **ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПРОЕКТИРОВАНИЕ КАК СПОСОБ РАЗВИТИЯ ФИРМЫ**

В настоящее время организации, ведущие экономическую деятельность в условиях независимой конкуренции, отличает общность действий ее сотрудников в достижении целей данной организации – корпоративность. Корпоративность, в свою очередь, обеспечивается разграничением ресурсов организации от внешней среды и созданием крепких отношений внутри фирмы: подчинение сотрудников, делегирование полномочий и разграничение сфер ответственности.

Однако не все организации смогли построить такие внутрифирменные связи, кроме того, образуется все больше фирм, руководство которых просто не знает, как это делается. Современная экономическая ситуация настойчиво требует от них грамотных действий: ведь большую прибыль получают только те организации, которые занимаются организационным проектированием.

Организационное проектирование – это разработка проектных решений по перспективному устройству бизнес-корпораций и по процессу их преобразований, состоящая из четырех этапов: сбор информации о бизнес-корпорации и ее системном окружении; анализ проблем, их оценка и прогнозирование целей; структурное проектирование устройства бизнес-корпорации, экономическое моделирование; составление плана преобразований, их организация.

В основе организационного проектирования лежат три концепции: концепция системного окружения, концепция управления, концепция организационных преобразований, которые следует учитывать.

Концепция системного окружения - для каждой бизнес-корпорации субъекты внешнего окружения могут быть отнесены к различным группам влияния, а группы могут быть дифференцированы по значимости окружения и наоборот.

Концепция управления - управление по своей природе иерархично, именно поэтому до сих пор распространенным методом организации управления в бизнес-корпорации является делегирование полномочий.

Концепция организационных преобразований – преобразования осуществляются, если на то есть необходимость.

Только при учете всех факторов организационное проектирование, как и любой процесс, будет считаться эффективным, следовательно, организация укрепитесь изнутри прочными управленческими связями, будут учтены все риски, преобразования будут идти по плану, налажатся внешние контакты, а значит, фирма получит больше прибыли.

**О.Г. Мосунова, Т.В. Валежанина, Л.А. Скороходова**  
*Российский государственный профессионально-педагогический университет*

### **ПАРАДОКСЫ МОТИВАЦИИ**

Стандартная мотивация – это представление о том, что чем больше благ (прежде всего, денежных и материальных) получает от нас работник, тем выше его мотивация к труду. На самом деле, все гораздо сложнее. Сейчас менеджмент развивается иначе: успех производственного предприятия все больше начинает зависеть от человека, а не от структуры или системы, как это было раньше. Ключевые компетенции компании, за счет которых она выигрывает или хотя бы удерживается на рынке, с все возрастающей быстротой уходят из административно управляемой зоны и переходят в конкретные сотрудников, в их знания, умения, потенциал. Понять изменения можно, изучив парадоксы мотивации, с которыми компании сталкиваются каждый день:

1. *Противоречие между «хочу» и «вынужден»:* «хочу» работника - это его ответственность, энергия, целеустремленность. «Вынужден» предполагает передачу ответственности вовне, что естественно при работе в корпорации, а значит отсутствие энергии, активности, целей.

2. *Противоречие между направленностью руководителя на решение производственной задачи и направленностью на создание отношений с людьми:* чем в большей степени человек способен решать производственные задачи, тем в меньшей степени он эмпатичен и приятен в общении.

3. *Противоречие между наемным характером труда и инициативностью:* для инициатора бизнеса работник – это средство для осуществления собственных целей, приходится постоянно прикладывать усилия к тому, чтобы активизировать у работника чувство причастности к целям его предприятия.

4. *Противоречие между мотивирующими и гигиеническими факторами труда:* любая внешняя мотивация со стороны работодателя: заработная плата, компенсационный пакет, условия работы – постоянно стремится к тому, чтобы превратиться в гигиенические факторы (привычные условия труда).

5. *Внутренняя мотивация* более надежна: если человек решает задачу на пределе своих возможностей, то вырастает в собственных глазах.

6. *Противоречие между сильной корпоративной культурой и способностью к восприятию нового.*

7. *Противоречие между ценностью комфорта и способностью к риску.*

8. *Противоречие между формальными требованиями к работнику и требованиями быть инициативным и действовать по ситуации, неформально.*

9. *Противоречие между потенциалом человека и страхом перед новыми обязанностями.*