

доточение деятельности, приносящей доход, в рамках одной отрасли; дивизиональный тип организационной структуры управления, объединение множества относящихся к избранной отрасли предприятий; оказание холдинговой (управляющей) компанией управленческого воздействия на входящие в холдинг дивизионы

и отдельные предприятия в соответствии с собственными целями и миссией; аккумуляция деятельности по стратегическому менеджменту в холдинговой (управляющей) компании.

В настоящее время наиболее яркими примерами отраслевых холдингов являются агропромышленные и металлургические холдинги (таблица).

Характеристика основных отраслевых холдингов, 2010

Фирменное наименование холдинга	Отрасль, приносящая доход	Тип организационной структуры	Основные параметры		
			Площадь сельхозугодий, тыс. га	Среднегодовая численность работников, чел.	Прибыль от реализации продукции, млн.р.
<i>Агропромышленные холдинги</i>					
АПК «Стойленская Нива»	Растениеводство	Дивизиональный (хлебопечкарный дивизион, дивизион переработки, вспомогательные предприятия)	320	13075	930
ООО «Губкинагрохолдинг»	Свиноводство	Дивизиональный (дивизионы сырье, переработка, селекционно-гибридный центр, вспомогательные предприятия)	30,7	3700	102
ОАО «Русгрейн холдинг»	Растениеводство	Дивизиональный (дивизионы растениеводство, производство и хранение, торговля, животноводство, семена)	87	5700	нет данных
<i>Металлургические холдинги</i>					
ХК «Металлоинвет»	Металлургия	Дивизиональный (металлургический дивизион, горнорудный дивизион, сопутствующий бизнес)	-	44770	20 360

Эмпирическим основанием идентифицировать агропромышленные и металлургические холдинги как отраслевые холдинги является сложившаяся в них практика деления на дивизионы по отраслевому признаку.

Возникновение отраслевых холдингов было вызвано необходимостью защиты от монополизма поставщиков и желанием увеличить добавленную стоимость, т.е. получать большую норму прибыли.

Стратегическое управление отраслевым вертикально-интегрированным холдингом представляет собой деятельность высшего руководства холдинговой (управляющей) компании, осуществляемую в соответствии со своими перспективными целями посредством организационных изменений в холдинге в ходе реализации набора стратегических альтернатив его развития.

Работа представлена на Международную научную конференцию «Наука и образование в современной России», Москва (Россия), 15-17 ноября, 2011 г. Поступила в редакцию 08.11.2011.

### МЕТОДЫ И ПРИЕМЫ МОТИВАЦИОННОГО ВОЗДЕЙСТВИЯ НА ЧЕЛОВЕЧЕСКИЕ РЕСУРСЫ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Полева Н.А., Сироткина Н.В.

*Старооскольский технологический институт  
(филиал) ФГАОУ ВПО «Национальный  
исследовательский технологический университет  
«МИСУС», Старый Оскол,  
e-mail: otdel\_aspirant@mail.ru*

Управление человеческими ресурсами является относительно новой проблемой для современных предприятий, так как, во-первых, сам термин «человеческие ресурсы» стал использоваться в теории и практике управления сравнительно недавно, во-вторых, менеджеры предприятий и организаций только начинают осваивать методологию управления человеческими ресурсами, отличающуюся от традиционной для отечественных предприятий кадровой функции.

Сложность решения проблемы эффективного управления человеческими ресурсами заключается в отсутствии института профессио-

нального управления этим особым уникальным видом ресурсов, представленного прошедшими специальную подготовку менеджерами по персоналу, а также в чрезвычайно слабой мотивируемости человеческих ресурсов, являющейся причиной низкой результативности управленческих воздействий и, следовательно, не достаточно высокой эффективности производственно-хозяйственной деятельности.

Причины низкой мотивационной восприимчивости персонала отечественных предприятий имеют макроэкономическую природу и могут быть устранены в результате проведения глубоких и всесторонних преобразований, направленных на повышение уровня и качества жизни населения. Однако в современных условиях даже на микро уровне экономики представляется возможным повысить лояльность и толерантность человеческих ресурсов и разработать действенные методы и приемы, побуждающие персонал к более производительному труду. В этой связи крайне актуальной является анализ и оценка методов мотивационного воздействия на человеческие ресурсы.

Существует множество подходов к классификации методов мотивации. Наиболее распространенным является выделение административных, экономических и социально-психологических методов мотивации. Административные методы носят прямой характер воздействия на человека в организации, поскольку подразумевают обязательное исполнение приказов, указаний, распоряжений. Они ориентированы на такие мотивы, как чувство долга, стремление трудиться в определенной организации и т.д. С помощью экономических методов осуществляется процесс материально-го стимулирования.

Социально-психологические методы предполагают два направления воздействия на поведение работника. С одной стороны, они направлены на формирование благоприятного морально-психологического климата, с другой – на раскрытие способностей и потенциала каждого работника.

В целях исследования нами была проанализирована мотивация работников металлургических предприятий, принадлежащих к различным социальным группам. В результате опроса было установлено, что мотивация, отражающая ценности рыночной экономики (усиление связи заработка с результатами работы), характерна для мужчин 25-39-летнего возраста. Молодежь придает большее значение творческой части работы. Для женщин в возрасте 40-49 лет отмечается сужение мотивационной сферы, для них ценным мотивом трудовой деятельности становится отсутствие угрозы увольнения, следовательно, основная мотивационная потребность этой группы – безопасность и защищенность.

Более 40% опрошенных работников основного и вспомогательного производства ответили, что трудиться лучше и с большей отдачей им также помогли бы уверенность в стабильности своего рабочего места и отсутствии угрозы сокращения. Это не случайно, так как рынок, создавая гибкую систему мотивационных механизмов интенсивного и высокопроизводительного труда, вместе с тем не гарантирует права на труд, доход и социальную защиту.

Общей закономерностью, которая прослеживается у всех групп респондентов, является наличие ярко выраженных материальных потребностей, но не менее важное место занимают гарантии безопасности, особенно свойственные рабочим и служащим, начавшим свою трудовую деятельность при плановой экономике СССР.

Учитывая сложившуюся на предприятиях отрасли мотивационную среду, руководителям предприятий следует использовать в своей деятельности три основных фактора:

1) удовлетворение материальных потребностей, то есть экономическое стимулирование.

2) позитивные или негативные стимулы в зависимости от конкретной ситуации, связанной с мотивами безопасности, – сокращение штатов или, наоборот, удовлетворение потребности работников в уверенности в своей занятости на предприятии.

3) социальная адаптация, удовлетворение социальных потребностей и потребностей в причастности, уважении и самовыражении.

Технология создания мотивационного механизма должна включать в себя оценку факторов внутренней и внешней среды; моделирование перспектив развития мотивационной системы организации; отбор методов мотивационного воздействия; разработку рекомендаций по их использованию.

Работа представлена на Международную научную конференцию «Современные наукоемкие технологии», Испания (о. Тенерифе), 18-25 ноября 2011 г. Поступила в редакцию 14.11.2011.

### **МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ОЦЕНКИ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ**

Полева Н.А., Сироткина Н.В.

*Старооскольский технологический институт  
(филиал) ФГАОУ ВПО «Национальный  
исследовательский технологический университет  
«МИСиС», Старый Оскол,  
e-mail: otidel\_aspirant@mail.ru*

Термин «человеческие ресурсы» заимствован из практики американской школы управления персоналом. В 70-е годы XX столетия в США в сфере управления персоналом утвердились понятия «человеческие ресурсы»