БИЗНЕС - ПАРК УНИКУМ

УПРАВЛЕНИЕ В РОССИИ: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ

Научный интернет-журнал

2020 №5

СТАДИИ РАЗВИТИЯ КОНФЛИКТА – ИХ СОДЕРЖАНИЕ. ВЗАИМОСВЯЗЬ КОНФЛИКТА С ВОЗРАСТНЫМИ СТАДИЯМИ.

Головацкий Георгий Константинович

Факультет бизнеса «Капитаны»

ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г.В. Плеханова»

АННОТАЦИЯ

Во второй половине XX века Эрик Эриксон разработал одну из самых популярных и влиятельных теорий, касающихся одного вида развития - психосоциального развития.

Этапы психосоциального развития Эриксона отвечают интегральной психоаналитической теории, определяющей ряд этапов, через которые проходит каждый здоровый индивид в течение своей жизни. Каждый этап характеризуется психосоциальным кризисом, противостоящим двум конфликтующим силам.

Подобно Зигмунду Фрейду, Эриксон считал, что личность развивается, следуя серии шагов. Принципиальное отличие состоит в том, что Фрейд основал свою теорию развития на серии, объединяющей психо-сексуальные этапы. Со своей стороны, Эриксон основал свое исследование на психосоциальном развитии. Эриксона интересовало влияние социальных взаимодействий и отношений на развитие и рост людей.

"Конфликты человека представляют собой то, что он «на самом деле».

- Эрик Эриксон.-

Ключевые слова: конфликт, стадии конфликта, социальные взаимодействия.

ABSTRACT

In the second half of the twentieth century, Erik Erikson developed one of the most popular and influential theories concerning one type of development-psychosocial development.

Erickson's stages of psychosocial development correspond to an integral psychoanalytic theory that defines a number of stages that every healthy individual goes through during their life. Each stage is characterized by a psychosocial crisis that confronts two conflicting forces.

Like Sigmund Freud, Erickson believed that personality develops by following a series of steps. The fundamental difference is that Freud based his theory of development on a series of psychosexual stages. For his part, Erickson based his research on psychosocial development. Erickson was interested in the impact of social interactions and relationships on the development and growth of people.

"A person's conflicts represent what they "really" are.

- Eric Erickson.-

Этапы психосоциального развития Эриксона

Каждый из восьми этапов, описанных Эриксоном в его теории психосоциального развития, базируется на предыдущих этапах. Это облегчает прогрессирование в различные периоды развития. Таким образом, мы можем вызвать модель, которая каким-то образом представляет собой жизненно важную путеводную нить.

Эриксон утверждал, что люди испытывают на каждом шагу конфликт, представляющий собой решающий момент в развитии. На самом деле это своего рода стимуляция эволюции. Эти конфликты сосредоточены на развитии или не развитии психологического качества. На этом этапе потенциал личностного роста высок, но и потенциал неудачи.

Таким образом, если некоторые люди успешно справятся с конфликтом, они смогут преодолеть этот этап благодаря своей психологической силе. Эта последняя будет служить им на протяжении всей их жизни. Но если они, напротив, не в состоянии эффективно преодолевать эти конфликты, они, скорее всего, не в состоянии развить основные навыки, необходимые для эффективного решения проблем, определяющих следующие этапы.

Эриксон также обнаружил, что развитый дух конкуренции позволяет мотивировать поведение и действия. Таким образом, каждый шаг теории психосоциального развития Эриксона относится к тому, чтобы стать компетентным в той или иной области жизни.

Если этап пройден хорошо, у человека появится ощущение мастерства. С другой стороны, если этап пройден неправильно, человеку придется жить с ощущением недостаточности этого аспекта развития.

Шаг 1 : Доверие ПРОТИВ Недоверия (от 0 до 18 месяцев)

На первом этапе психосоциального развития Эриксона дети учатся или не учатся доверять другим. Доверие тесно связано с привязанностью, управлением отношениями и тем, насколько малыш ожидает, что другие удовлетворят его личные потребности.

Ребенок полностью зависим. По этой причине развитие доверия основывается на надежности и способности близких ребенка заботиться о нем, и особенно о его матери.

Если родители подвергают ребенка отношениям привязанности, в которых преобладает доверие, то, скорее всего, малыш примет эту позу по отношению к миру.

Наоборот, если родители не создают здоровую среду и не удовлетворяют основные потребности ребенка, тот, скорее всего, научится ничего не ждать от других. Развитие недоверия может породить чувства разочарования, сомнения,

безразличия к окружающей среде. Ребенок не ждет от последнего ничего или очень мало.

Шаг 2: автономия против стыда и сомнений (18 месяцев-3 года)

На второй стадии психосоциального развития Эриксона дети приобретают определенный уровень контроля над своим телом, что позволяет им развивать самостоятельность.

Будучи в состоянии успешно выполнять задачи самостоятельно, они обретают чувство независимости и самостоятельности. Таким образом, позволяя детям принимать решения и получать контроль, родители и близкие могут помочь детям развить свою самостоятельность.

Дети, успешно завершающие этот этап, обычно наделены здоровой и сильной личной самооценкой. Наоборот, то, что этого не делают, всегда будет чувствовать себя так, как будто они передвигаются по слишком неустойчивой почве : они сами (их собственная опора).

Эриксон был уверен, что достижение равновесия между самостоятельностью, стыдом и сомнением позволяет достичь воли. Последнее соответствует убеждению, основанному на том, что дети могут действовать намеренно, разумно и с ограничениями.

Шаг 3: инициатива против вины (от 3 до 5 лет)

На третьем этапе, описанном Эриксоном, дети начинают развивать свою власть и контроль над миром через игру. Это обучение неисчислимой ценности в отношении социальных взаимодействий. Когда мы достигаем идеального баланса индивидуальной инициативы и готовности работать с другими, мы приобретаем качество эго, также известное как цель.

Правда, это происходит и в подростковом возрасте, но в этот период меняется смысл. Мы перестаем защищать реактивные средства, чтобы стать просто реактивными. На самом деле мы имеем в виду инициативу.

Как только люди установили свою идентичность, они готовы пойти на долгосрочный компромисс с другими. Они становятся способными налаживать с другими интимные и взаимные отношения, и они добровольно идут на жертвы и компромиссы, требуемые этими отношениями. Если они не могут создавать интимные отношения, может развиться нежелательное чувство изоляции. Тогда он сможет породить чувства мрака и тоски.

Если на этом этапе мы не найдем партнера, мы можем в конечном итоге почувствовать себя изолированными или одинокими. Изоляция может создать неуверенность и чувство неполноценности, потому что люди могут в конечном итоге поверить, что в них скрывается что-то плохое. Они могут думать, что они недостаточно хороши для других, и это может подтолкнуть к саморазрушительным тенденциям.

Шаг 4: трудолюбие против неполноценности (5-13 лет)

В этот период дети начинают выполнять более сложные задачи. Кроме того, их мозг достигает очень высокой степени зрелости. Это позволяет им начать управлять абстракциями. Они также могут признать свои права и права своих товарищей.

На самом деле, дети обычно предпочитают, чтобы им назначали задачи, связанные с большим вызовом и требованием. Когда им удается их реализовать, они надеются получить некоторое признание.

Успех в поиске равновесия на этом этапе психосоциального развития побуждает нас говорить о навыках. У детей развивается уверенность в своих способностях выполнять поставленные перед ними задачи. Еще один важный прогресс заключается в том, что они начинают более реалистично различать проблемы, к которым они подготовлены, и те, к которым они, наоборот, не готовы.

Если дети не способны действовать так хорошо, как им хочется, обычно возникает чувство неполноценности. Если это эхо неполноценности не решается должным образом, и ребенок не получает помощи в эмоциональном управлении

своими неудачами, он может отказаться от всех сложных задач из страха пережить эту ситуацию. Поэтому важно учитывать усилия ребенка, когда дело доходит до оценки задачи, отделяя усилия от объективного результата.

Шаг 5: идентичность против распространения идентичности (от 13 до 21 года)

На этом этапе этапов Эриксона дети превращаются в подростков. Они обнаруживают свою сексуальную идентичность и начинают проектировать образ будущего человека, на которого они хотят выглядеть. По мере взросления мы пытаемся найти наши цели и роли в обществе, чтобы укрепить нашу уникальную идентичность.

На этом этапе молодые люди должны попытаться определить, какие виды деятельности соответствуют их возрасту, а какие, по их мнению, являются « инфантильными ». Они должны найти компромисс между тем, что они ожидают от себя, и тем, что их окружение ожидает от них. Для Эриксона успешное преодоление этого шага позволяет создать прочную и здоровую основу здания, необходимого для взрослой жизни.

Шаг 6: уединение против изоляции (21-39 лет)

На этом этапе психосоциального развития Эриксона подростки превращаются в молодых людей. Сначала путаница между идентичностью и ролью заканчивается. У молодых людей всегда очень важно удовлетворить желания окружающих, чтобы они могли « вписаться ». Тем не менее, именно на этом этапе мы начинаем рисовать автономно определенные красные линии. Последние-это аспекты, которыми человек не будет готов пожертвовать, чтобы удовлетворить кого-то.

Правда, это происходит и в подростковом возрасте, но в этот период меняется смысл. Мы перестаем защищать реактивные средства, чтобы стать просто реактивными. На самом деле мы имеем в виду инициативу.

Как только люди установили свою идентичность, они готовы пойти на долгосрочный компромисс с другими. Они становятся способными налаживать с

другими интимные и взаимные отношения, и они добровольно идут на жертвы и компромиссы, требуемые этими отношениями. Если они не могут создавать интимные отношения, может развиться нежелательное чувство изоляции. Тогда он сможет породить чувства мрака и тоски.

Если на этом этапе мы не найдем партнера, мы можем в конечном итоге почувствовать себя изолированными или одинокими. Изоляция может создать неуверенность и чувство неполноценности, потому что люди могут в конечном итоге поверить, что в них скрывается что-то плохое. Они могут думать, что они недостаточно хороши для других, и это может подтолкнуть к саморазрушительным тенденциям.

Шаг 7: Генеративность против стагнации (от 40 до 65 лет)

В зрелом возрасте мы продолжаем строить свою жизнь, сосредоточиваться на своей карьере и семье. Генеративность относится к заботе о других за пределами нашего прямого круга знаний. По мере приближения людей к « срединному возрасту » своей жизни их зрение расширяется. Они удаляются от своего непосредственного окружения, включая свою семью, и достигают более близкого и полного образа, охватывая общество и его наследие.

На этом этапе люди признают, что их жизнь не сводится к собственной персоне. Через свои действия они надеются внести взносы, которые превратятся в наследство. Когда кто-то достигает этой цели, он испытывает чувство успеха. Однако, если он чувствует, что не внес свой вклад в общую панораму, он может подумать, что ничего не сделал или не смог сделать что-то значимое.

Генеративность не является необходимым условием для того, чтобы взрослые могли жить. Однако отсутствие генеративности может украсть у человека важное чувство успеха.

Шаг 8: целостность эго против отчаяния (65 лет и старше)

На последнем из этапов, предложенных Эриксоном, люди могут выбрать отчаяние или целостность. Старение в значительной степени связано с накоплением потерь, которые требуют компенсации. С другой стороны, возникает сильное ощущение : мы прожили больше, чем нам осталось жить.

Эта перспектива прошлого может оживить отчаяние и тоску, как облако. Или, наоборот, это может позволить думать, что оставленные, общие и успешные отпечатки стоили того.

Любой из перспектив, несомненно, будет означать то, что ожидает человека из будущего и настоящего.

У тех, кто развивает целостный взгляд на свою жизнь, нет проблем, когда дело доходит до примирения с людьми, которые были частью их прошлого или определенных событий. Они подтвердят ценность своего существования и признают свою важность не только для себя, но и для других

Конфликтное взаимодействие. Инцидент

Инцидент - это умышленные действия оппозиционеров, которые хотят захватить объект конфликта единолично, независимо от последствий. Осознание угрозы своим интересам заставляет воюющие стороны применять активные методы воздействия. Инцидент является началом столкновения. Он конкретизирует расстановку сил и выявляет позиции конфликтующих сторон. На этом этапе соперники все еще имеют мало представления о своих ресурсах, потенциалах, силах и средствах, которые помогут им победить. Это обстоятельство, с одной стороны, сдерживает конфликт, а с другой - заставляет его развиваться дальше. На этом этапе оппоненты начинают обращаться к третьему лицу, то есть обращаться в юридические органы для согласования и защиты своих интересов. Каждый из субъектов противостояния пытается привлечь наибольшее количество сторонников.

Конфликтное взаимодействие. Эскалация

Этот этап характеризуется резким повышением агрессивности противоборствующих сторон. В то же время их последующие разрушительные действия гораздо более интенсивны, чем предыдущие.Последствия трудно предсказать, если конфликт заходит так далеко. Стадии конфликта в их развитии делятся на несколько этапов:

Резкое снижение когнитивной сферы в деятельности и поведении. Субъекты противостоят переходу к более агрессивным, примитивным способам противостояния.

Вытеснение объективного восприятия противника в общепринятом "вражеском" ключе. Этот образ становится ведущим в информационной модели конфликта.

Повышенное эмоциональное напряжение.

Резкий переход от разумных аргументов к личным нападкам и претензиям.

Рост иерархического ранга запрещенных и нарушенных интересов, их постоянная поляризация. Интересы сторон становятся биполярными.

- Бескомпромиссное использование насилия в качестве аргумента.
- Потеря первоначального объекта столкновения.
- Обобщение конфликта, его переход на глобальную стадию.
- Вовлечение новых участников в противостояние.

Приведенные выше характеристики характерны как для межличностных, так и для групповых конфликтов. В то же время инициаторы столкновения могут всячески поддерживать и формировать эти процессы, манипулируя сознанием противоборствующих сторон. Необходимо подчеркнуть, что в процессе эскалации сознательная сфера психики оппонентов постепенно теряет свое значение.

Конфликтное взаимодействие. Сбалансированное взаимодействие: На этом этапе участники конфликта понимают, наконец, что они не могут решить проблему силой. Они продолжают бороться, но степень агрессивности постепенно

снижается. Однако стороны пока не предприняли никаких реальных действий, направленных на мирное урегулирование ситуации.

Разрешение конфликтов: Этапы разрешения конфликтов характеризуются прекращением активного противостояния, осознанием необходимости сесть за стол переговоров и переходом к активному взаимодействию.

Завершение активной фазы столкновения может быть спровоцировано несколькими факторами: радикальным изменением системы ценностей конфликтующих сторон; очевидным ослаблением одного из противников; очевидной безнадежностью дальнейших действий; подавляющим превосходством одной из сторон; появлением в противостоянии третьей стороны, способной внести существенный вклад в решение проблемы.

Собственно, это и есть разрешение конфликта. Стороны начинают договариваться, полностью отказываются от силовых методов борьбы. Методы разрешения конфронтации могут быть следующими: изменение позиций конфликтующих сторон; устранение одного или всех участников конфронтации; уничтожение объекта конфликта; эффективные переговоры; обращение оппонентов к третьей стороне, играющей роль арбитра.

Конфликт может закончиться и другими способами: затуханием (затуханием) или перерастанием в противостояние другого уровня.

Постконфликтный этап: Частичное разрешение. Стадии социального конфликта заканчиваются на этой относительно мирной стадии. Это состояние характеризуется сохранением эмоционального напряжения, переговоры проходят в атмосфере взаимных заявлений притязаний. На этом этапе противостояния нередко возникает постконфликтный синдром, который чреват развитием нового спора.

Нормализация, или полное разрешение конфликта. Этот этап характеризуется полным устранением негативных установок и новым уровнем конструктивного взаимодействия. Этапы урегулирования конфликтов на этом этапе полностью

завершены. Стороны восстанавливают отношения и начинают продуктивную совместную деятельность.

Одна из сильных сторон психосоциальной теории заключается в том, что она представляет широкий контекст, в котором мы можем идентифицировать развитие на протяжении всей жизни. Она также позволяет нам подчеркнуть общительный характер людей и важное влияние социальных отношений на развитие.

Однако теория психосоциального развития Эриксона может быть поставлена под сомнение: следует ли считать этапы последовательными ? Проходят ли они только в предложенных возрастных категориях ? Существует дискуссия о способности людей определять свою личность В подростковом возрасте. Кроме того, не может ли этап начаться даже тогда, когда предыдущий еще не полностью завершен ?

Список литературы

1. Аминов К.А., Захарова Т.И., Осипова Е.Б.., Садыкова К.В., Щекочихин И.А.Инновационные методики стратегического планирования и прогнозирования, увеличивающие конкурентную позицию малых и средних предприятий на российском и международных рынках, Транспортное дело России» № 6, 2019. С. 41-46.
2. Анцупов А.Я. Конфликтология / А.Я.Анцупов, А.И. Шипилов // Учеб. для студ. высш.учеб.заведений. Изд - Питер., -2007.
3. Гришина Н.В. Психология конфликта / Н.В.Гришина // СПб: Питер, -2008
4. Дмитриев А.В. Конфликтология / А.В.Дмитриев // Учебное пособие для студентов вузов Инфа-М., -2009.
5. Захарова Т.И., Стюрина Д.Е. Инновационная деятельность в условиях рыночных трансформаций. В сборнике: Модернизация экономических отношений в отраслях народного хозяйства, Сборник материалов Международной ежегодной научной конференции, 2012, С. 191-196.

6. Захарова Т.И. “Культурная” корпоративная культура»,Экономические науки, 2006,№ 23. С. 150-157.
7. Захарова Т.И., Организационное поведение. Учебное пособие/ Москва, Издательский центр ЕАОИ, 2010.
8. Захарова Т.И., Стюрина Д.Е., Оценка персонала. учебное пособие/ Издательский центр Евразийский открытый институт, 2011.
9. Захарова Т.И., Прокошенков С.С., Рощеня Е.И. Преимущества и недостатки дистанционных коммуникаций, Экономические науки. 2008. № 47. С. 254-257.
10. Здравомыслов А.Г. Социология конфликта. - М., 1995
11. Иванова Е.Н. Эффективное общение и конфликты. - СПб., 1997
12. Кемхашвили Т.А., «Ответственные за бизнес-процессы и их реализация», Российский экономический интернет-журнал. 2019. № 3. С. 38.
13. Кемхашвили Т.А., «Распределение бизнес-процессов в организации», Российский экономический интернет-журнал. 2018. № 2. С. 36.
14. Кемхашвили Т.А., Витер К.А., «Возможности реализации управления бизнес-процессами в организации», Российский экономический интернет-журнал. 2018. № 2. С. 37.
15. Кемхашвили Т.А., «Бизнес и контроллинг», Международная научно-практическая конференция «Факультет менеджмента: 70 лет организационно - управленческих инноваций»: сборник статей – М.: Издательство «Палеотип», 2015. – 67-68 с.
16. Кемхашвили Т.А., «Управление фирмой из внешней среды», Социально-экономические науки и гуманитарные исследования: сборник материалов XVIII Международной научно-практической конференции / Под общ. ред. С.С. Чернова. – Новосибирск: Издательство ЦРНС, 2017, 17. – 20 с.
17. Кемхашвили Т.А., «Управление бизнес-процессами в процессе модернизации предприятий», Российский экономический интернет-журнал, 2017. № 4. С. 30.
18. Кемхашвили Т.А., «Владелец фирмы и контроллинг», Российский экономический интернет-журнал, №4 (01.10.2016-31.12.2016), 2016, С.24.

19. Кемхашвили Т.А. «Проблемы трудовой миграции», Вестник Университета (Государственный университет управления). 2011. № 1. С. 84-87.
20. Кемхашвили Т.А. «Влияние трудовой миграции на экономику стран и ее регулирование», Российский экономический интернет-журнал. 2012. № 2. С.192-196.
21. Кемхашвили Т.А., «Бизнес и контроллинг», Актуальные вопросы экономических наук, 2016, №53. С.7. – 11.
22. Козырев Г.И. Введение в конфликтологию.- М., 1999
23. Корнелиус Х. Выиграть может каждый / Х.Корнелиус, Ш.Фэйр // Изд: Глобус.- 2002.
24. Иванова С.П., Садыкова К.В., Актуальные вопросы деятельности интегрированных банковских структур/ Вестник Российского экономического университета им. Г.В. Плеханова. 2018. № 1 (97).
25. Ляндау Ю.В., Масленников В.В., Калинина И.А. Формирование системы цифрового управления организацией Вестник Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова. 2019. № 6 (108). С. 116-123.
26. Ляндау Ю.В., Масленников В.В., Калинина И.А. Организация цифрового управления персоналом Вестник Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова. 2020. № 1 (109).
27. Ляндау Ю.В., Масленников В.В., Калинина И.А., Мрочковский Н.С. Блокчейн как технология изменения существующих бизнес-моделей Инновации и инвестиции. 2018. № 5. С. 139-141.
28. Ляндау Ю.В., Мрочковский Н.С., Пушкин И.С., Федосимова М.А. Цифровая трансформация бизнес-моделей Инновации и инвестиции. 2019. № 5. С. 69-72.
29. Ляндау Ю.В., Мрочковский Н.С., Пушкин И.С., Кривоногов Е.А. Основные тенденции цифровой трансформации бизнеса Экономика и предпринимательство. 2019. № 4 (105). С. 89-91.
30. Ляндау Ю.В., Таспенова Г.А. Технологии оценки и управления стоимостью компании Экономика и управление: проблемы, решения. 2017. Т. 5. № 5. С. 15-19.

31. Петровский А.В. Личность. Деятельность. Коллектив. - М., 1982
32. Попова Е.В. Как пройти через долину смерти или зачем нужна коммерциализация технологий Инновации. 2005. № 8. С. 12-14.
33. Попова Е.В., Котилко В.В. Модернизационное сотрудничество России и стран СНГ Инновации и инвестиции. 2013. № 1. С. 227-235.
34. Попова Е. Проблемные вопросы развития национальной инновационной системы в Российской Федерации Инновации. 2007. № 11. С. 3-9.
35. Столярова К.В. К вопросу об инструментах IR-менеджмента при реализации стратегий слияний (поглощений) / Столярова К.В. // Транспортное дело России, 2011, №4(89). С.152-153.
36. Santalova M., Fatyanova I., Sadykova K., Makhnovskya E., Rodionov E., Approaches of russian companies in the textile industry to production organization: features and opportunities for innovative development/Contributions to Economics. 2017. № 9783319606958. С. 429-436.
37. Шевчук Д. А. Конфликты. Избегать или форсировать? Все о конфликтных ситуациях на работе, в бизнесе и личной жизни / Д.А.Шевчук // Издательство: ГроссМедиа, -2009.
38. Шеламова Г. М. Деловая культура и психология общения / Г.М.Шеламова // Издательство: ПрофОбрИздат., -2002.

РАЗВИТИЕ КРИТИЧЕСКОГО МЫШЛЕНИЯ НА УРОКАХ ИНОСТРАННОГО ЯЗЫКА С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ КОМПЬЮТЕРНЫХ ТЕХНОЛОГИЙ

Вилкова Дарья Валерьевна
Институт иностранных языков
Кафедра методики преподавания иностранных языков
Московский педагогический государственный университет

АННОТАЦИЯ

Технология использования компьютерных программ на уроках иностранного языка обеспечивает заинтересованность со стороны учащихся и их вовлечения в образовательный процесс, что гарантирует понимание, усвоение и в дальнейшем применение полученных знаний.

Интернет позволяет вдохнуть новую жизнь в традиционный урок иностранного языка и сделать процесс познания более увлекательным и живым. Ученики лучше воспринимают и усваивают новую информацию с помощью наглядности, у них появляется интерес к аутентичным материалам, которых много в сети Интернет, так как понимают реальность предложенных им заданий.

Ключевые слова: использования компьютерных программ на уроках иностранного языка, ученики старших классов, критическое мышление, методика преподавания иностранного языка.

ABSTRACT

The technology of using computer programs in foreign language lessons ensures the interest of students and their involvement in the educational process, which guarantees the understanding, assimilation and further application of the knowledge obtained.

The Internet allows you to breathe new life into a traditional foreign language lesson and make the learning process more exciting and lively. Students better perceive and assimilate new information with the help of clarity, they become interested in authentic materials, which are many on the Internet, as they understand the reality of the tasks they are offered.

Современные компьютерные технологии являются одним из самых мощных инструментов в наших школах сегодня для развития навыков критического мышления.

С помощью современных компьютерных технологий достигается индивидуализация обучения, так как каждый ученик может работать в удобном для него темпе, выбирая оптимальную для себя скорость усвоения материала. Очень важно использовать технологические инструменты, которые помогают студентам развить навыки критического мышления на уроке английского языка. Проведя анализ учебно-методических комплексов, мы выяснили, что следующие методики, направленные на развитие критического мышления с применением компьютерных технологий, располагают всеми необходимыми функциями для обучения иностранному языку и навыкам критического мышления:

1. Рефлексивная деятельность предоставляет ученикам возможность отслеживать свое обучение и демонстрировать свой прогресс в течение всего семестра. Можно использовать функцию совместной работы в Google Doc. В течение семестра учащиеся ведут журнал, в котором они размышляют о том, что они изучают, описывают прогресс, который они делают в классе, и цитируют материалы курса, которые были наиболее актуальны для их прогресса.

2. Экспертная оценка деятельности. Такая деятельность позволяет продемонстрировать коммуникативные навыки, давая обратную связь о проделанной работе друг друга, подвергая учащихся альтернативным взглядам и позволяя задавать вопросы о том, что они считают важным. С помощью ресурса Google Doc можно создать анонимный опрос, что мотивирует учащихся быть честными в своих отзывах.

3. Дискуссионный форум. Дискуссионные форумы позволяют учащимся общаться со своими сверстниками, отвечать на вопросы, требующие от них демонстрации навыков и умений владения иностранной речью, а также анализировать содержание курса. В качестве подтекстового этапа работы с текстом можно использовать функцию обсуждения в Google Docs, используя наводящие вопросы, которые помогают понять уровень понимания прочитанного текста. В ходе такого задания учащиеся учатся дифференцировать информацию на слух, использовать изученные лексические и грамматические единицы речи для выражения своего мнения, выводили изученную информацию в речь.

4. Групповая деятельность. Занятия в малых группах позволяют учащимся общаться, решать проблемы, слышать различные точки зрения и сотрудничать, грамотно анализируя содержание курса. Назначая небольшие групповые занятия, преподаватели могут вовлечь учащихся в различные уровни критического мышления, а также такая смена деятельности положительно влияет на менеджмент класса. Задача учащихся разработать презентацию по теме урока в Power Point, после этого они размещают ссылки на свои презентации «goreact» (инструмент для создания и комментирования онлайн-презентаций), комментируя сильные и слабые стороны аргументации содержания презентаций других команд.

5. Иллюстрированные истории. «Kahoot!»[1] позволяет ученикам разрабатывать индивидуальные задания и тесты, а также в поиске собственного решения проблемы и подкрепления этого решения разумными, обоснованными доводами.. Методика использования цифровых историй в обучении иностранному языку способствует развитию коммуникативной компетенции (говорение: монологическая и диалогическая речь). Задание предполагает использование беспереводного типа семантизации с опорой на изображение, аудио, видео, представленные в виде презентации Power point или Google Doc. Цифровые истории могут включать в себя 1) личные рассказы, 2) истории, которые документируют события, и 3) истории, которые информируют и инструктируют. Создание цифровых историй позволяет учащимся оценивать, размышлять или анализировать содержание курса[2]. Учащиеся рассказывают историю, которая информирует читателей и слушателей о том, как содержание курса, которое они изучают, полезно в их профессиональной жизни. В этой истории учащиеся старших классов также могут предложить конкретные примеры заданий и занятий, которые они считают наиболее актуальными для своей профессиональной деятельности.

В настоящее время педагог имеет свободный доступ к любым ресурсам, однако самое сложное это заставить перейти себя на новую стадию преподавания. На педагогов возлагается огромная ответственность, к сожалению, часто из-за количества бумажных работ они не успевают ознакомиться со столь быстро развивающимися технологиями, а также любой технологией надо уметь пользоваться. В своей исследовательской деятельности мы нашли несколько ресурсов, которые помогут педагогам эффективно распределять свое время.

«Remember the milk»[3] - это приложение помогает организовать деятельность педагога: необходимо составить график заданий на текущую неделю/месяц, а

1 https://kahoot.it/
2 Robin «Digital storytelling: a powerful technology tool for the 21st century classroom» 2006
3 https://www.rememberthemilk.com/

приложение будет присылать напоминания в день, когда это задание должно быть сделано.

Исследование показало, что многим педагогам иностранного языка не хватает времени на создание уроков, которые будут включать в себя использование компьютерных технологий, которые будут направлены на развитие критического мышления, однако приложение «MakeWorksheets.com»4 - ресурс помогающий не только в планировании уроков, но и составлении ребусов, шарад, поиска учебного материала и литературы.

На основе анализа учебно-методической литературы сформируем методику обучения иностранным языкам в старших классах. Используя компьютерные технологии, нами был разработан комплекс упражнений по развитию критического мышления учащихся старших классов с использованием компьютерных технологий на материале английского языка.

1. Стилист. Задание на закрепление грамматических и лексических единиц, а также на самоидентификацию. Учащиеся разбиваются на пары в соответствии с аналогичными физическими характеристиками, к ним относятся цвет волос, цвет глаз, размер рук и рост. Для каждого атрибута учащиеся обсуждают случаи, когда они подвергались дискриминации из-за него. Затем они вспоминают те случаи, когда они получали положительную оценку. Оппонент в этот момент внимательно слушает, запоминая и комментируя происходящее, что служит также мотивацией для развития аудиальных навыков, а также монологической и диалогической речей.

2. Почтальон. Письмо (или рисование) и молчание используются как инструменты, замедляющие мышление и позволяющие безмолвно размышлять, не фильтруя информацию. Используя молчание и письмо, учащиеся могут сосредоточиться на других точках зрения. Работа проводится в парах или тройках. В

4 http://makeworksheets.com/

качестве развития навыков письма учащиеся должны написать письмо другу в соответствии с регламентом оформления личной переписки. Однако это должно быть сделано в тишине после размышления над движущим вопросом. Эта стратегия отлично подходит для интровертов.

3. Скульптор. Использование театра для изучения важных идей. Учащимся дается время, чтобы обдумать свои чувства на вызывающем размышления абстрактном или конкретном образе. Затем они придумывают слова, которые описывают их реакции - свободные, злые, радостные и т. д. Затем они объединяются в пары, и один человек становится скульптором, а другой – «глиной». «Скульптор» ставит глину в форму, которая искусно отображает слово, которое они хотят изобразить. Скульпторы могут либо физически формировать «глину», либо выступать в качестве зеркала для них, чтобы показать «глину» положение/изображение, которое они хотят. Образы могут быть конкретными или абстрактными, они могут направлены на отработку ранее изученной лексики. Основной задачей этого упражнения является сформировать у учащихся систему знаний по предмету, но и основы нравственного поведения.

4. Беседы. Понимание различных точек зрения - отличный способ глубоко погрузиться в тему урока. От 5 до 10 учеников получают листы с символами. Они могут включать пол, возраст, семейное положение (женат, холост, сколько детей и т.д.), род занятий, уровень образования и значимые жизненные события. Группе также дается историческое событие или аналогичная тема. Учащиеся могут создавать диаграммы идентичности в сотрудничестве друг с другом, чтобы определить точку зрения и характер своего персонажа. Когда они могут адекватно представить свой характер, то далее следует «беседа». Беседам уделяется не менее 20 минут. Данное задание развивает навыки диалогической речи с использованием речевого образца, а также умение работать в паре.

5. Театр. Учащиеся делятся до группы по 5-7 человек. В качестве предтекстового этапа раздаются маленькие истории, которые создают ситуацию дальнейшего прогнозирования. В группах пишется драматический сценарий, основанный на теме урока и истории, полученной группой, в качестве текстового этапа учащиеся составляют текст, для чего требуется знание лексики. В качестве подтекстового этапа каждая группа показывает свой спектакль, в конце учащиеся обсуждают работы друг друга.

6. Диоген. Составление диаграммы, которая оценивает то, что мы знаем, что мы хотим знать, то, что узнали.

На самом деле, некоторые из этих инструментов требуют такого уровня мышления, потому что редактирование, пересмотр, критика и комментирование являются неотъемлемой частью их использования.

Критическое мышление - это навык, который учащиеся развивают постепенно по мере того, как они прогрессируют в школе. В то время как навык становится более важным в старших классах, некоторым студентам трудно понять концепцию критического мышления.

Причина, по которой критическое мышление может быть трудным для понимания, заключается в том, что оно требует от студентов отбросить предположения и убеждения, чтобы научиться думать без предвзятости или суждения. Включая в себя способность отличать факт от общепринятого мнения при изучении темы.

Список использованной литературы:

1. Аминов К.А., Захарова Т.И., Осипова Е.Б.., Садыкова К.В., Щекочихин И.А.Инновационные методики стратегического планирования и прогнозирования, увеличивающие конкурентную позицию малых и средних предприятий на

российском и международных рынках, Транспортное дело России» № 6, 2019. С. 41-46.

2. Анисимов О.С. и др. Исследования по педагогической инноватике и культуре мышления. – М.: НМЦ ПК, 1991. – 411 с.

3. Божович Е.Д. Психологические особенности развития личности подростка. – М.: Знание 1979. – 39 с.

4. Варенников Я. Воспитывать культуру критического мышления // Высшее образование в России.- 2001. - № 6. – С. 140-141.

5. Выготский Л.С. Психика, сознание, бессознательное. – М.: Лабиринт, 2001. – 367 с.

6. Выготский Л.С. Словарь. – М.: Смысл, 2010. – 75 с.

7. Вергилес Э., Захарова Т.,Управленческая компетентность - основа развития потенциала менеджера высшей школы/ Проблемы теории и практики управления, 2010, № 7. С. 96-107.

8. Ёсипов Б.П. Самостоятельная работа учащихся на уроках. – М.: Учпедгиз, 1961. – 213 с.

9. Захарова Т.И., Стюрина Д.Е. Инновационная деятельность в условиях рыночных трансформаций. В сборнике: Модернизация экономических отношений в отраслях народного хозяйства, Сборник материалов Международной ежегодной научной конференции, 2012, С. 191-196.

10. Захарова Т.И. “Культурная” корпоративная культура»,Экономические науки, 2006,№ 23. С. 150-157.

11. Зимняя И.А. Психология обучения иностранным языкам в школе . – М.: Просвещение, 1991. – 219 с.

12. Иванова С.П., Садыкова К.В., Актуальные вопросы деятельности интегрированных банковских структур/ Вестник Российского экономического университета им. Г.В. Плеханова. 2018. № 1 (97).

13. Кемхашвили Т.А., «Ответственные за бизнес-процессы и их реализация», Российский экономический интернет-журнал. 2019. № 3. С. 38.

14. Кемхашвили Т.А., «Распределение бизнес-процессов в организации», Российский экономический интернет-журнал. 2018. № 2. С. 36.

15. Кемхашвили Т.А., Витер К.А., «Возможности реализации управления бизнес-процессами в организации», Российский экономический интернет-журнал. 2018. № 2. С. 37.

16. Кемхашвили Т.А., «Бизнес и контроллинг», Международная научно-практическая конференция «Факультет менеджмента: 70 лет организационно - управленческих инноваций»: сборник статей – М.: Издательство «Палеотип», 2015. – 67-68 с.

17. Кемхашвили Т.А., «Управление фирмой из внешней среды», Социально-экономические науки и гуманитарные исследования: сборник материалов XVIII Международной научно-практической конференции / Под общ. ред. С.С. Чернова. – Новосибирск: Издательство ЦРНС, 2017, 17. – 20 с.

18. Кемхашвили Т.А., «Управление бизнес-процессами в процессе модернизации предприятий», Российский экономический интернет-журнал, 2017. № 4. С. 30.

19. Кемхашвили Т.А., «Владелец фирмы и контроллинг», Российский экономический интернет-журнал, №4 (01.10.2016-31.12.2016), 2016, С.24.

20. Кемхашвили Т.А. «Проблемы трудовой миграции», Вестник Университета (Государственный университет управления). 2011. № 1. С. 84-87.

21. Кемхашвили Т.А. «Влияние трудовой миграции на экономику стран и ее регулирование», Российский экономический интернет-журнал. 2012. № 2. С.192-196.

22. Кемхашвили Т.А., «Бизнес и контроллинг», Актуальные вопросы экономических наук, 2016, №53. С.7. – 11.

23. Ляндау Ю.В., Масленников В.В., Калинина И.А. Формирование системы цифрового управления организацией Вестник Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова. 2019. № 6 (108). С. 116-123.

24. Ляндау Ю.В., Масленников В.В., Калинина И.А. Организация цифрового управления персоналом Вестник Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова. 2020. № 1 (109).

25. Ляндау Ю.В., Масленников В.В., Калинина И.А., Мрочковский Н.С. Блокчейн как технология изменения существующих бизнес-моделей Инновации и инвестиции. 2018. № 5. С. 139-141.

26. Ляндау Ю.В., Мрочковский Н.С., Пушкин И.С., Федосимова М.А. Цифровая трансформация бизнес-моделей Инновации и инвестиции. 2019. № 5. С. 69-72.

27. Ляндау Ю.В., Мрочковский Н.С., Пушкин И.С., Кривоногов Е.А. Основные тенденции цифровой трансформации бизнеса Экономика и предпринимательство. 2019. № 4 (105). С. 89-91.

28. Ляндау Ю.В., Таспенова Г.А. Технологии оценки и управления стоимостью компании Экономика и управление: проблемы, решения. 2017. Т. 5. № 5. С. 15-19.

29. Махмутов М.И. Интеллектуальный потенциал россиян: причины ослабления // Педагогика.- 2001. - №10. – с.91-100.

30. Попова Е.В. Как пройти через долину смерти или зачем нужна коммерциализация технологий Инновации. 2005. № 8. С. 12-14.

31. Попова Е.В., Котилко В.В. Модернизационное сотрудничество России и стран СНГ Инновации и инвестиции. 2013. № 1. С. 227-235.

32. Попова Е. Проблемные вопросы развития национальной инновационной системы в Российской Федерации Инновации. 2007. № 11. С. 3-9.

33. Столярова К.В. К вопросу об инструментах IR-менеджмента при реализации стратегий слияний (поглощений) / Столярова К.В. // Транспортное дело России, 2011, №4(89). С.152-153.

34. Santalova M., Fatyanova I., Sadykova K., Makhnovskya E., Rodionov E., Approaches of russian companies in the textile industry to production organization: features and opportunities for innovative development/Contributions to Economics. 2017. № 9783319606958. С. 429-436

35. https://kahoot.it/

36. Robin «Digital storytelling: a powerful technology tool for the 21st century classroom» 2006

37. https://www.rememberthemilk.com/

38. http://makeworksheets.com/

КАЧЕСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАНИЕ КАК ОТВЕТСТВЕННОСТЬ ПЕРЕД НАРОДОМ

Степанова Мария Викторовна
Факультет бизнеса «Капитаны»
ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г.В. Плеханова»

АННОТАЦИЯ

Германия является развитой страной, которая также известна своей хорошей системой образования, которая является эффективной и действенной. Я расскажу о шагах и особенностях воспитания, которые чрезвычайно важны для воспитания подрастающего поколения.

Ключевые слова: Германия, КСО, ВВП, система, образование, корпоративное управление

ABSTRACT

Germany is a developed country that is also known for its good education system, which is effective and efficient. I will talk about the steps and features of education, which are extremely important for the upbringing of the growing generation.

Проанализировав основные параметры КСО в Германии, стране, которая входит в ЕС, а также изучив материал по этой теме, можно прийти к следующим выводам.

Германия – страна с богатой историей, в которой были и радостные периоды и не очень, но наиболее важный параметр – это то, какого уровня она достигла сегодня.

На данный момент страна занимает важную роль в принятии политических решений не только в Европейской части материка, но ее влияние распространяется на еще большее количество государств.

Как можно заметить по количественным показателям, люди живут там небедно, и вполне пристойно (ВВП - 4,171 трлн дол. Прожиточный минимум 648 евро)[5]. Они в состоянии обеспечить себя и свою семью всем необходимым (некоторые цифры буду сравнивать с аналогичными в России, т. к. наиболее просто провести такую аналогию).

Хотелось подробнее остановиться на такой важной области в политике страны как образование. Именно благодаря этому институту вырастают граждане страны и в зависимости от того, какое образование будет предоставлено государством зависит уровень развития населения, его способность противостоять внешним проблемам, развивать страну и улучшать жизнь людей вокруг.

В Германии существую три ступени образования: дошкольное, основное школьное и высшее. [6]

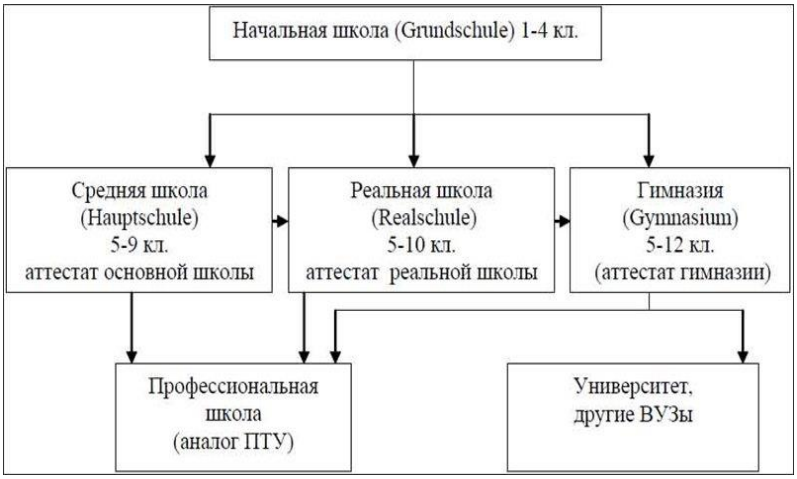


Рис. 1. Схема системы образования в Германии.

Обучение в детских садах строится на играх, так дети лучше всего усваивают

[5] https://zagranportal.ru/germaniya/finansy-germanii/vvp-germanii.html
[6] https://makecool.ru/index.php?topic=34917.msg1292311

информацию, получают свои первые знания и активно социализируются.

В 6 лет ребята идут в школу. В начальных классах преподают общие предметы, такие как физкультура, немецкий язык, музыка, математика и другие. Чуть позже к этому перечню прибавляется английский язык. По окончанию этой ступени маленькие граждане сдают экзамены по немецкому и математике, результат которых может очень сильно повлиять на выбор дальнейшей школы. Если сравнивать с Россией, то ранее дети писали контрольные работы после 4 класса, но это не так сильно влияло на их дальнейшее обучение, зачастую они оставались в тех же школах, сейчас же ввели ВПР[7] (выпускные проверочные работы), которые являются едиными для всех.

В рассматриваемой стране существует четыре типа школ: основная, реальная, гимназия и комбинированная. Рассмотрим каждую по отдельности.

1. Основная. Ребята, у которых нет особого таланта к учебе, и они не стремятся к большему идут в эту школу, где осваиваются рабочие специальности. За 5 лет есть возможность получить навыки и знания, а позже пойти работать или же после 7 класса перевестись в реальную школу. В этом заведении большое внимание уделяется практике, поэтому почти с самого начала обучения ребята начинают посещать производство и другие предприятия, помогая в работе сотрудникам и обучаясь самостоятельно.
2. Реальная. Сюда идут дети со средней успеваемостью. В течение 6 лет, ребята осваивают знания в одном из направлений: естественно-математическое, экономическое, техническое, лингвистическое, социально-медицинское.
3. Гимназия. Здесь учатся самые способные школьники, мотивированные на процесс обучения. Ранее гимназии были для привилегированных слоев населения и их могли посещать дети только обеспеченных родителей, однако сейчас это понятие ушло, и около четверти

[7] https://4vpr.ru/

немцев учатся в гимназиях, где есть также несколько направлений: языковое, гуманитарное, естественно-математическое.

4. Комбинированная. Эти школы сочетают в себе сразу несколько видов. А аттестат выпускник получает в зависимости от оценки на экзамене и преподаваемой программы, получается, что может быть три вида:

- Об окончании средней школы
- Об окончании основной школы
- Об окончании реальной школы [8]

В Российской федерации нет такого разделения. И большая часть школ просто является общеобразовательными учреждениями, где нет никакой направленности и ребята выбирают свой профиль лишь в старших классах, изучая до этого предметы, которые, возможно, им никогда не пригодятся и на данный момент они не испытывают сильной тяги к ним.

Однако в Германии в возрасте десяти лет, когда детям приходится выбирать профиль, не все могут четко понимать, что им интересно будет дальше изучать в жизни, но им или, скорее всего, их родителям приходится делать этот выбор в столь раннее время.

Высшее образование могут получить не все. Туда принимают только людей, закончивших гимназии на хорошие оценки. Это делает университеты привилегированными и сотрудники с этими знаниями, действительно, очень ценятся на рынке.

Если говорить про Россию, то для нашей страны высшее образование стало нормой для всех и общество не воспринимает с положительной стороны тех людей, у которых нет диплома, хотя для многих это не так важно, и они четыре года проводят в стенах учебного заведения лишь для получения заветной бумажки, которая подтвердит их специальность.

[8] https://businessizakon.ru/sistema-obrazovaniya-v-germanii-opisanie-xarakteristiki-i-osobennosti-sistema-professionalnogo-obrazovaniya-v-germanii.html

Образование в Германии преимущественно бесплатное, однако, если ребенок хочет учиться в частной школе, то за это родителям придется платить.

Хотелось подвести итог вышесказанного. Нельзя четко характеризовать страну как хорошее или плохое государство, с наиболее успешной КСО или менее. В каждом месте есть свои недостатки и положительные стороны. Возможно, многое мы не сможем узнать, пока не поживем в этой стране пару лет и не увидим все процессы изнутри.

Однако Германия показывает себя как высокоразвитое государство и быстро развивающейся рыночной экономикой, которая позволяет улучшать жизнь гражданам с каждым годом все больше и больше. Система образования способствует этому, выращивая людей, способных мыслить и трудиться, интересующихся делом, которым они занимаются и приносящих пользу государству.

Список использованной литературы:

1. Аминов К.А., Захарова Т.И., Ляндау Ю.В., Садыкова К.В., Щекочихин И.А. Стратегическое планирование и прогнозирование показателей субъектов МСП, как инструмент социально-экономического развития РФ, Инновации и инвестиции, №1, 2020 , С. 110-115
2. Вергилес Э., Захарова Т.,Управленческая компетентность - основа развития потенциала менеджера высшей школы/ Проблемы теории и практики управления, 2010, № 7. С. 96-107.
3. Захарова Т.И., Организационное поведение. Учебное пособие/ Москва, Издательский центр ЕАОИ, 2010.
4. Захарова Т.И., Стюрина Д.Е., Оценка персонала. учебное пособие/ Издательский центр Евразийский открытый институт, 2011.

5. Захарова Т.И., Прокошенков С.С., Рощеня Е.И. Преимущества и недостатки дистанционных коммуникаций, Экономические науки. 2008. № 47. С. 254-257.
6. Захарова Т.И. “Культурная” корпоративная культура»,Экономические науки, 2006,№ 23. С. 150-157.
7. Иванова С.П., Садыкова К.В., Особенности государственного корпоративного и финансового контроля над деятельностью интегрированных банковских структур/ Вестник Российского экономического университета им. Г.В. Плеханова. 2017. № 5 (95). С. 62-71.
8. Кемхашвили Т.А., «Ответственные за бизнес-процессы и их реализация», Российский экономический интернет-журнал. 2019. № 3. С. 38.
9. Кемхашвили Т.А., «Распределение бизнес-процессов в организации», Российский экономический интернет-журнал. 2018. № 2. С. 36.
10. Кемхашвили Т.А., Витер К.А., «Возможности реализации управления бизнес-процессами в организации», Российский экономический интернет-журнал. 2018. № 2. С. 37.
11. Кемхашвили Т.А., «Бизнес и контроллинг», Международная научно-практическая конференция «Факультет менеджмента: 70 лет организационно - управленческих инноваций»: сборник статей – М.: Издательство «Палеотип», 2015. – 67-68 с.
12. Кемхашвили Т.А., «Управление фирмой из внешней среды», Социально-экономические науки и гуманитарные исследования: сборник материалов XVIII Международной научно-практической конференции / Под общ. ред. С.С. Чернова. – Новосибирск: Издательство ЦРНС, 2017, 17. – 20 с.
13. Кемхашвили Т.А., «Управление бизнес-процессами в процессе модернизации предприятий», Российский экономический интернет-журнал, 2017. № 4. С. 30.
14. Кемхашвили Т.А., «Владелец фирмы и контроллинг», Российский экономический интернет-журнал, №4 (01.10.2016-31.12.2016), 2016, С.24.

15. Кемхашвили Т.А. «Проблемы трудовой миграции», Вестник Университета (Государственный университет управления). 2011. № 1. С. 84-87.
16. Кемхашвили Т.А. «Влияние трудовой миграции на экономику стран и ее регулирование», Российский экономический интернет-журнал. 2012. № 2. С.192-196.
17. Кемхашвили Т.А., «Бизнес и контроллинг», Актуальные вопросы экономических наук, 2016, №53. С.7. – 11.
18. Ляндау Ю.В. Подходы к улучшению бизнес-процессов Экономика. Налоги. Право. 2011. № 6. С. 61-66.
19. Ляндау Ю.В., Масленников В.В., Калинина И.А. Формирование системы цифрового управления организацией Вестник Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова. 2019. № 6 (108). С. 116-123.
20. Ляндау Ю.В., Масленников В.В., Калинина И.А. Организация цифрового управления персоналом Вестник Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова. 2020. № 1 (109).
21. Ляндау Ю.В., Масленников В.В., Калинина И.А., Мрочковский Н.С. Блокчейн как технология изменения существующих бизнес-моделей Инновации и инвестиции. 2018. № 5. С. 139-141.
22. Ляндау Ю.В., Мрочковский Н.С., Пушкин И.С., Федосимова М.А. Цифровая трансформация бизнес-моделей Инновации и инвестиции. 2019. № 5. С. 69-72.
23. Ляндау Ю.В., Мрочковский Н.С., Пушкин И.С., Кривоногов Е.А. Основные тенденции цифровой трансформации бизнеса Экономика и предпринимательство. 2019. № 4 (105). С. 89-91.
24. Осипова Е.Б., Лукинский Д.Г., Солтаханов А.У. Особенности расчета Unit-экономики в компаниях на стадии Start-up/Транспортное дело России. 2018. № 6 (139). С.141-142
25. Попова Е.В. Актуальные направления инновационной стратегии России Инновации. 2012. № 6 (164). С. 5-8.

26. Попова Е.В. Возможные направления модернизации ТЭК Бурение и нефть. 2011. № 3. С. 9-12.
27. Попова Е.В. Как подготовить кадры для инновационной экономики Инициативы XXI века. 2011. № 1-2. С. 13-16.
28. Попова Е.В. Как пройти через долину смерти или зачем нужна коммерциализация технологий Инновации. 2005. № 8. С. 12-14.
29. Попова Е.В. Стратегическое планирование - залог успеха модернизации. Инициативы XXI века. 2010. № 4-5. С. 3-6.
30. Попова Е.В. Как измерить конкурентоспособность предприятия? Маркетинг в России и за рубежом. 2013. № 4.
31. Садыкова К.В., Осипова Е.Б., Стюрина Д.Е., Гордиенко М.С. К вопросу об управлении сценариями сделок M&A, Транспортное дело России. 2018. № 6. С. 129-131.
32. Столярова К.В. К вопросу об инструментах IR-менеджмента при реализации стратегий слияний (поглощений) / Столярова К.В. // Транспортное дело России, 2011, №4(89). С.152-153.
33. Santalova M., Fatyanova I., Sadykova K., Makhnovskya E., Rodionov E., Approaches of russian companies in the textile industry to production organization: features and opportunities for innovative development/Contributions to Economics. 2017. № 9783319606958. С. 429-436.
34. https://emigrant.guru/kak/nemetskaya-sistema-obucheniya-i-osobennosti-polucheniya.html
35. https://zagranportal.ru/germaniya/obuchenie/obrazovanie-v-germanii.html
36. https://ru.wikipedia.org/wiki/
37. https://www.education-medelle.com/education/higher_education/higher_education_in_Germany/
38. https://businessizakon.ru/sistema-obrazovaniya-v-germanii-opisanie-xarakteristiki-i-osobennosti-sistema-professionalnogo-obrazovaniya-v-germanii.html

МОТИВАЦИЯ БЕЗ ДЕМОТИВАЦИИ

Тур Иван

Факультет бизнеса «Капитаны»

ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г.В. Плеханова»

АННОТАЦИЯ

В статье раскрывается тема мотивации через призму фундаментального инструмента менеджмента. Это помогло автору взглянуть на процесс с новой стороны и предложить экономию ресурсов на внедрение систем мотивации. Труд будет полезен как линейным, так и проектным менеджерам, так как в нём раскрываются основные шаги для создания саморазвивающейся команды. Взгляд автора основан на трудах таких специалистов в области психологии и менеджмента как Питер Друкер, Джим Коллинз, Михаил Чиксентмихай, Максим Батырев, Вячеслав Летуновский и Джерри Тонер. Взгляд на мотивацию основан на принципе управления талантами, когда подбор персонала опирается на работу с сильными сторонами сотрудников.

Ключевые слова: мотивация, управление персоналом, поток, демотивация.

ABSTRACT

The article reveals the theme of motivation through the prism of a fundamental management tool. This helped the author to look at the process from a new perspective and offer savings in resources for the implementation of motivation systems. The work will be useful for both line and project managers, as it reveals the main steps for creating a self-developing team. The author's view is based on the works of such specialists in the field of psychology and management as Peter Drucker, Jim Collins, Mikhail Chiksentmihay, Maxim Batyrev, Vyacheslav letunovsky and Jerry Toner. The view of motivation is based on the principle of talent management, where recruitment is based on working with the strengths of employees.

За время прохождения курса по Организационному поведению больше всех заинтересовала тема мотивации. Был сформирован вывод, что компании тратят регулярно огромные ресурсы на разработку и внедрение мотивации для сотрудников, однако их приходится регулярно менять, как будто принятие таблеток, к которым у организма возникло привыкание: сотрудникам уже мало, не интересно и не помогает старое решение. Все затраты уходят в пустоту. В течение полгода мною были изучены дополнительные труды таких специалистов в области управления как: «Эффективный руководитель» Питера Друкера, «Менеджмент по-спартански» Вячеслава Летуновского, «Как управлять рабами» Джерри Тонера, «Поток», «В поисках потока», «Правильный бизнес» Михаила Чиксентмихайила, «От хорошего к Великому» Джима Коллинза, «45 татуировок менеджера» Макса Батырева. В каждой из них так или иначе затрагиваются темы управления персоналом и мотивации. У каждого автора свой взгляд на вопросы мотивации, однако в купе получается новая формула теории мотивации, которую ещё не успел доказать, но начинаю внедрять в свой коллектив школьников, с которыми занимаюсь в рамках деятельности «Капитанов».

Мотивация – понятие, с которым сталкиваются управленцы в процессе своей деятельности. Им может быть управляющий крупной компании, лидер движения, ответственный школьник за подготовку презентации в школе.

С мотивацией мы сталкиваемся каждое утро, когда лень вставать с постели и тогда люди делятся на 3 типа: одно встают, потому что так надо для других, другие, потому что так надо для себя, третьи – выключают будильник.

Однако если посмотреть внимательнее, две мотивации связаны. Эффективный руководитель стремится, чтобы его подчинённый вставал утром с мысль, что это нужно не только начальству, но и ему самому. Вот о чём мотивация.

«Мотивация — это процесс побуждения, стимулирования себя или других к целенаправленному поведению или выполнению определенных действий, направленных на достижение собственных целей или целей организации».[9]

Такое определение из учебников по менеджменту приводит к рождению теорий мотиваций от тиранических (кнутом) до либеральных (пряником). Однако упускает из виду ключевую мысль эффективности: без понимания сотрудника, что ему самому нужна именно деятельность и результат, а не только результат приведут к эффективному управлению.

Коллектив никогда не бывает одинаковым. Он состоит из индивидов со своими мыслями, целями, приоритетами. В процессе управления менеджер старается добиться максимального вовлечения индивида в деятельность. Под менеджером в статье понимается как формальный, так и неформальный лидер группы, который отвечает за результат работы команды.

Получается, что мотивация – инструмент менеджера, который помогает увеличить эффективность работы группы путём усиленного включения их в деятельность.

От мотивации сотрудников зависят такие показатели производственного процесса как: скорость выполнения, отдача сотрудников, качество выполнения, креативность решения, сплочённость, увлечённость.

Для того, чтобы подробнее вникнуть в природу мотивации рассмотрим её атрибуты: потребности, побуждение, вознаграждение, стимулы, ценности. На основе приоритета того или иного атрибута в основном строятся существующие теории мотивации.

1. Потребности. Потребность – неудовлетворённое состояние психики в том или ином атрибуте, ощущение его недостатка, отсутствия. Потребности бывают осознанные и неосознанные. В состоянии потребности человек не может быть удовлетворён, так как последнее состояние выполняется при условия закрытия первого.

[9] Определения взято с сайта : https://discovered.com.ua/management/motivaciya-v-menedzhmente. Статья «Мотивация в менеджменте», 05.10.2017.

2. Побуждение. В тот момент, когда человек осознаёт потребности и ставит цели по их закрытию потребность переходит в состояние побуждения. Теперь индивид действует согласно плану, чтобы полностью или не полностью закрыть потребность. От этого зависит степень удовлетворённости.

3. Кроме побуждения деятельности может способствовать вознаграждение. Вознаграждение – материальный или нематериальный объект, который представляет для индивида ценность.

4. Стимулы – изменения в окружающей среде, побуждающие индивида к действию. Например, сломался душ. Теперь индивид, следящий за гигиеной будет побужден на решение проблемы путём ремонта или вызова мастера.

5. Ценность – значимость для индивида. Она может быть материальной и нематериальной. Ценности бывают общественные и персональные.

За историю менеджмента было принято разделение на содержательные и процессуальные теории мотивации.

Содержательные теории мотивации связаны с идентификацией внутренних побуждений (потребностей), которые заставляют человека действовать в определенной ситуации так, а не иначе, определяют структуру потребностей человека, проявляя среди них те, которые имеют приоритетное значение.

Процессуальные теории мотивации анализируют факторы, оказывающие влияние на поведение человека, его трудовую активность. Основное внимание в этих теориях сконцентрировано на анализе потребностей человека и их влияние на мотивацию трудовой деятельности.

По закону сохранения энергии: если у сотрудника появляется мотивация (энергия), значит кто-то затратил свою энергию или ресурсы (компания или менеджер). И чем больше сотрудников, тем больше ресурсов затрачивается. При грамотном управлении материальные и денежные расходы можно сократить

интеллектуальным ресурсом менеджеров, однако он тоже стоит, стоит времени. Разберём пример внедрения системы мотивации:

1) Эффективность работы коллектива упала.
2) Было принято решение о введение системы мотивации.
3) Проведены исследования с подбором подходящей.
4) Экспериментальное внедрение.
5) Доработка.
6) Окончательное внедрение.
7) Резкое повышение эффективности.
8) Плавный спад эффективности.

На каждом из этапов затрачиваются материальные ресурсы компании, внимание менеджеров, при внедрении ещё может упасть и авторитет. Вся процедура растягивается во времени. В итоге результат не всегда достижим, по отношению к запланированному. Рассмотрим мотивацию:

1. «Эффективный руководитель» Питера Друкера.

В своей работе автор рассматривает необходимость в эффективной работе руководителя. Ключевой тезис: набор персонала под конкретные области задач по их сильным сторонам.

« С трудной задачей использования сильных сторон руководитель впервые сталкивается при подборе персонала. Эффективный руководитель заполняет и продвигает работников, основываясь на реальных возможностях того или иного сотрудника. Принимая кадровые решения, он делает упор не на отсутствие у работников тех или иных недостатков, а на наличие достоинств. »[10]

В этом абзаце сформулирована основная мысль Питера Друкера по поводу подбора команды. Рассмотрим на примере:

[10] «Эффективный руководитель» Питер Друкер; пер. с англ. О. Чернявской. – 8-е изд. – М. : Манн, Иванов и Фербер; Эксмо, 2019. - 240 с.

У вас вакансия программиста. Рассматриваются кандидатуры. Зачастую работников не принимают: неприятный внешний вид, неумение работать в команде, агрессия… Так можно перечислить длинный список атрибутов, по которым откажут соискателю. Однако стоит подумать, а так ли важны все атрибуты для программиста, который в основном будет работать удалённо и все недостатки не имеют значения. Зато специалист он отличный и успешно справится с необходимой задачей.

Не бывает идеальных людей, из которых соберётся команда мечты: в каждом из нас есть недостатки. Если зацикливаться на них, то соберётся команда посредственных специалистов, которые будут опрятны, красиво улыбаться и тремя дипломами в непонятных сферах.

Вывод таков, набирайте специалиста под конкретную задачу по его сильным сторонам.

За последние 6 абзацев часто повторялось «подбирать специалиста под конкретную задачу». С самого начала работы важно разграничить зону ответственности за результат перед сотрудником, чтобы избежать демотивирующих факторов путём появления новых обязанностей и задач, к которым специалист не готов.

Так, сотрудник отдела кадров внезапно узнаёт, что ему приходится выполнять обязанности по, например, по проверке табелей, которой занимаются бухгалтера. Более того, проверка табелей не прописана в должностной инструкции кадровика. *Пример взят из реальной государственной бюджетной организации. Информация по названию не разглашается с целью исключения возможного давления на сотрудника организации*

Подытоживая подпункт получаем, что при подборе команды важно делать это исходя из сильных сторон сотрудников, а также с самого начала разграничить зоны ответственности для избежание демотивирующих факторов. Так использование сильных сторон поможет сотруднику комфортно и уверенно чувствовать себя на рабочем месте, а также раскрыть потенциал. Разграничение обязанностей исключит возникновения недопонимания и поможет избежать уязвимости сотрудника перед самим собой и командой.

2. «Менеджмент по-спартански» Вячеслава Летуновского. [11]

Про спартанцев вспоминают, когда речь идёт об абсолютной дисциплине. Однако некоторые ошибочно воспринимают её как верх тирании и абсолютной власти. Мы же посмотрим через призму того времени.

Спарта распложена была на краю Пелопонесского полуострова, в случае войны отступать было некуда. Что сделали в Спарте для эффективного управления:

1) Разделили власть между царями: военным и городским и советом старейшин. Это позволило разграничить обязанности и избежать монополизации власти.

2) Спарта сконцентрировала свои ресурсы на военном деле. Таким образом уже при рождении решалась судьба детей, особенно мальчиков. В Спарте мужчины должны были быть воинами, поэтому от нездоровых детей сразу избавлялись. Это отсылка к Друкеру с его тезисом о подборе команды на основании сильных сторон, скорее его крайность проявления.

3) Была запрещена роскошь, а также вместо денег были введены железные прутья. Это помогло избавиться от таких демотивирующих факторов как зависть.

4) В Спарте принцип защиты Родины и культивация войны были переведены в идеологию. Таким образом после воспитания бойцов уже не было необходимости как-то отдельно мотивировать. Вся ценность спартанца была в семье, Родине и войне.

Как эти принципы можно использовать менеджеру:

Необходимо определить конкретные и исключительные ценности компании, проекта и так далее. Добавляем концентрацию на сильных сторонах сотрудников, а также исключаем лишние внешние «шумы», которые сбивают сотрудников в

[11] « Менеджмент по-спартански. Железная воля » / Вячеслав Летуновский – Москва: Издательство «Э» : Яуза, 2016. - 192 с.

процессе деятельности. Это может проявляться в минимализме рабочего пространства, отсутствие раздражителей, искоренении слухов.

3. «Как управлять рабами» Джерри Тонера. [12]

« Все мы рабы» - с такой мыслью выходит к нам автор. Дальше Тонер проводит параллель между античным рабом и современным наёмным работником, чьи жизни не так сильно отличаются.

В своем труде автор рассматривает мотивацию во времена рабства, когда власть над жизнью раба распространяется практически абсолютно. При этом даже в условиях тотального контроля Тонер, в роли Марка Сидония Фалкса, рассказывает о грамотных решений по отношению к персоналу с точки зрения менеджмента.

Так, в одной из глав Фалкс рассказывает о том, что «важно исключать безделье со стороны рабов, так как это повлечёт чувство несправедливости со стороны остальных рабов.»

В книге отводится отдельная глава под названием: « Как взять от рабов всё, что они способны дать? ». В ней содержится несколько постулатов, которые напрямую касаются рассматриваемой темы:

1) «Необходимо правильно выбрать раба». Этот постулат относится к подбору команды, где важно покупать рабов не просто так, а для конкретной цели, поэтому обращать внимание важно на сильные стороны в рамках деятельности. Далее Марк советует покупать молодых рабов и переходить к следующему пункту.

2) «Раба необходимо обучить». Поэтому удобнее покупать молодых рабов, которых не потребуется переучивать, а можно сразу «слепить и глины» необходимых специалистов.

Остальные пункты не представляют интереса в рамах моего исследования, так как сильно пересекаются с существующими содержательными теориями мотивации.

[12] « Как управлять рабами» : пер. с англ. / Джерри Тонер, Марк Сидоний Фалкс; [коммент., предисл. Дж. Тонер; предислов. Мэри Бирд]. – 2-ое изд., исправл. и доп. – Москва : Олимп - Бизнес, 2019. - 240 с.

Из труда Джерри Тонера опять приходим к тому, что с самого начала важно определиться с командой, которая будет собрана из специалистов.

4. «Поток», «В поисках потока», «Правильный бизнес» Михаила Чиксентмихайила.[13]

В своих книгах автор активно использует термин «Поток», как состояние человека в процессе сложной деятельности, направленной на достижение конкретной цели, где применяются максимальные навыки и умения человека, однако ситуация остаётся под контролем, а внимание концентрируется до такой степени, что изменяется ощущение времени.

Концепция автора основывается на внедрении потока, как условия фактора успешной деятельности коллектива. Он считает, что каждый работник должен находиться на своём месте. Это раз.

Чиксентмихайила пишет: «Правильный бизнес подчёркивает индивидуальность сотрудников, но и интегрирует их в общее.» Если подчёркивание индивидуальности рассматривалось на примере прошлых трудов, то интеграция в общее затрагивалась мало. Вот какие мысли по этому поводу излагает Чиксентмихайила:

1) «Создать благоприятные объективные условия на рабочем месте».
2) « Поощрять сотрудников, получающих удовольствие от работы для поддержки».
3) « Придать работе смысл и значимость».

Если с первым пунктом всё понятно, его обсуждали ранее, то остановимся на втором и третьем:

Сотрудники в коллективе могут либо получать удовольствие от работы, либо нет. Задача менеджера заключается, во-первых, создать условия для получения

[13] «Поток: психология оптимального переживания» / Михаил Чиксентмихай ; пер. с англ – 8-е изд. – М.: Альпина нонфикшн, 2019 - 461 с.

«В поисках потока: Психология включенности в повседневность» / Михаил Чиксентмихай; пер. с англ – 7-е изд. – М.: Альпина нонфикшн, 2019 - 194 с.

«Правильный бизнес. Лидерство, состояние потока и создание смысла » Михаил Чиксентмихайи [Пер. с англ. Е. Перова]. – М.: Карьера Пресс, 2014 - 320 с.

удовольствия (см первый пункт), а во-вторых, простимулировать и поощрить тех сотрудников, которые наслаждаются работой и находятся в состоянии потока в процессе работы.

Придать работе смысл и значимость звучит довольно оптимистично, однако и на это у автора есть ответ. Создание смысла включает в себя:

1) Миссия компании.
2) Общение, больше неформальное.
3) Возможность учиться на ошибках.

Постараемся обобщить. Для человека появляется ценность, когда он понимает, зачем работает. На эту тему существует анекдот: « Когда дворника на космодроме спросили, чем он занимается, в ответ получили «Мы ракеты запускаем»». На такой уровень принятия идеологии компании следует стремится. Этому способствует миссия компании, в которой показано предназначение компании и видение – то место в мире, к которому компания стремится. Ещё раз акцентирую внимание на потоке. Его необходимо применять при постановке задач сотрудникам. То есть задача должна соответствовать умениям сотрудника, но не создавать тревогу. Поток помогает сотруднику постоянно находиться перед новым вызовом, преодолевая который, он переходит на новый уровень умений. Такой подход сокращает появления тревоги или скуки, что в течение времени переходит в апатию и сотрудник выпадает из работы.

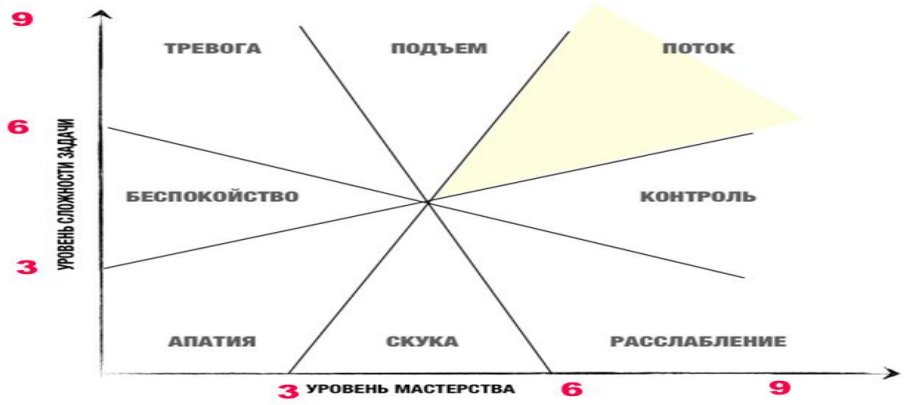


Рис. 1. График соотношения сложности и навыков. Диаграмма. Источник: «Поток: психология оптимального переживания» / Михаил Чиксентмихай ; пер. с англ – 8-е изд. – М.: Альпина нонфикшн, 2019 - 461 с. – с.40.

На графике подробно описано, как человек может переходить из одного состояния в другое, а также становится очевидно, что следует предпринять в том или ином случае, чтобы перейти в состояние потока.

Например, сотруднику поручили обзвонить холодных клиентов, но не получил скрипт, а опыта не хватает. В начале сотрудник будет испытывать тревогу, но после первых неудач, которые неизбежны в связи с отсутствием навыков перейдёт в состояние беспокойства. В данной ситуации, если не провести мастер – класс по общению с холодными клиентами, сотрудник перейдёт в состояние апатии, из которого вытащить будет проблематично.

В команде не будет требоваться мотивация при соблюдении следующих условий: команда собрана под конкретные задачи для каждого по принципу сильных сторон сотрудника; сотрудник понимает, зачем нужна работа, существует ценность; в течение деятельности находится в состоянии потока, что помогает избежать демотивирующих факторов, а помогает этому исключение лишних отвлекающих факторов со стороны.

5. «От хорошего к великому» Джима Коллинза.[14]

Книга делит развитие компании на 2 этапа: «Наращивание потенциала» и «Стремительный рост». Вторым пунктом наращивания потенциала является глава «Сначала кто, потом что».

Уже затрагивалась эта тема в рамках прошлых глав, но сейчас стоит закрепить свежим взглядом. Джим Коллинз уверен, что перед началом работы над проектом обязательно следует подобрать необходимые кадры, убрать « за борт» лишних. Это поможет избежать демотивации команды.

6. «45 татуировок менеджера » Макса Батырева. [15]

Продолжение темы команды, а точнее «уборки лишних за борт» хорошо иллюстрируется в главе « Не вступайте в переговоры с террористами», когда целый

[14] « От хорошему к великому» / Джим Коллинз ; пер. с англ. Павла Павловского ; под ред. Василия Дерманова. – 21-е изд. - М. : Манн, Иванов и Фербер, 2019– 368 с.

[15] « 45 татуировок менеджера» / Максим Батырев (Комбат). – 3-е изд. - М. : Манн, Иванов и Фербер, 2019 – 336 с.

отдел в компании заявил о своей уникальности и Менеджер уволил весь отдел, чтобы наладить работу компании.

Это ещё раз подчёркивает важность умения принимать решения об увольнении того или иного сотрудника.

В противовес Друкер предлагает переводить сотрудника на другую должность, то есть дать задачи в связи с новыми сильными сторонами, однако этот метод оправдан, когда сотрудник по тем или иным причинам не справляется с поставленным спектром обязанностей.

В другой главе « Усиливают команду только единомышленники » Макс заостряет внимание на том, что «в команде работать должны сотрудниками с едиными целями в отношении компании». Напомним, что для этого служат миссия и видение компании. Только в такой ситуации команда способна добиться успехов и даже более важно – избежать демотивации.

Часто нас заставляют работать с людьми, с которыми расходятся ценности и цели, мотивируя тем, что придётся со всеми. Однако положительные результаты таких команд редко попадаются на глаза. Вспомните свой опыт.

По итогам исследований получатся, что мотивация как инструмент сама по себе искусственна и была введена из-за правового неравенства среди общества. В современном мире используя шаги, представленные ранее:

Команду следует набирать под конкретные задачи с разграниченной ответственностью, основываясь на сильных сторонах соискателей. При этом участники должны чувствовать принадлежность к чему-то большему, что представляет ценность. Задачи ставятся таким образом, чтобы сотрудник всегда находился в потоке. Тогда остаётся только исключать демотивирующие факторы.

Сразу стоит ограничить сферу применения теории. Она распространяется на коллективы, в которых вы ЛПР (Лицо принимающее решение) и можете принимать решения по поводу кадров. Это важно, так как первым шагом идёт «КТО»

В рамках учебной деятельности студены программы «Капитаны» на втором курсе ведут коллективы школьников. Автор работы не составляет исключения. 2 месяца прошли в работе с 7 людьми, которые не были замотивированы, так как

готовятся к ЕГЭ в 11 классе. Были перепробованы различные способы мотивации, однако внимание ребят в этом классе сфокусировано на учёбе и подготовке к экзаменам.

Месяц назад команда была разбавлена школьниками из 8 и 9 классов. У ребят больше времени и главное желания вкладываться в проекты. Понимая, что остаётся демотивирующих фактор со стороны старших, младшие ребята были объединены в единую команду, которую уже не требуется разгонять. Ребята сами замотивированы идеей и общими целями.

Для продолжения опыта ребята с нового года погрузятся в потоковую деятельность, которая уже была опробована на выставке, форуме школьников всей программы. Трём ребятам раздал задания набрать по 5 контактов других школьников, которые занимаются той или иной деятельностью. Сначала ребятам было страшно, так сразу знакомиться со всеми подряд. Спустя минут 10 они вошли во вкус и собрали в 2 раза больше. А главное, получили удовольствие от этого. И понимали, зачем им нужны контакты, так как на вводной была дана информация.

Сейчас планируется развитие коллектива, где ребята буду приглашать сами знакомых для работы над проектами. Это поможет найти специалистов под задачи. В этом ребятам будет оказываться моя наставническая помощь с целью доведения эксперимента до конца.

Эксперимент будет признан успешным, если команда ребят будет работать самостоятельно над проектами, обновлять команду, создавать новые вызовы для себя, а также объединять вокруг себя других ребят.

Список литературы

1. Аминов К.А., Захарова Т.И., Осипова Е.Б.., Садыкова К.В., Щекочихин И.А.Инновационные методики стратегического планирования и прогнозирования, увеличивающие конкурентную позицию малых и средних предприятий на российском и международных рынках, Транспортное дело России» № 6, 2019. С. 41-46.

2. Вергилес Э., Захарова Т.,Управленческая компетентность - основа развития потенциала менеджера высшей школы/ Проблемы теории и практики управления, 2010, № 7. С. 96-107.
3. Друкер Питер «Эффективный руководитель» пер. с англ. О. Чернявской. – 8-е изд. – М. : Манн, Иванов и Фербер; Эксмо, 2019. - 240 с.
4. Захарова Т.И., Стюрина Д.Е. Инновационная деятельность в условиях рыночных трансформаций. В сборнике: Модернизация экономических отношений в отраслях народного хозяйства, Сборник материалов Международной ежегодной научной конференции, 2012, С. 191-196.
5. Захарова Т.И. “Культурная” корпоративная культура»,Экономические науки, 2006,№ 23. С. 150-157.
6. Иванова С.П., Садыкова К.В., Актуальные вопросы деятельности интегрированных банковских структур/ Вестник Российского экономического университета им. Г.В. Плеханова. 2018. № 1 (97).
7. Кемхашвили Т.А., «Ответственные за бизнес-процессы и их реализация», Российский экономический интернет-журнал. 2019. № 3. С. 38.
8. Кемхашвили Т.А., «Распределение бизнес-процессов в организации», Российский экономический интернет-журнал. 2018. № 2. С. 36.
9. Кемхашвили Т.А., Витер К.А., «Возможности реализации управления бизнес-процессами в организации», Российский экономический интернет-журнал. 2018. № 2. С. 37.
10. Кемхашвили Т.А., «Бизнес и контроллинг», Международная научно-практическая конференция «Факультет менеджмента: 70 лет организационно - управленческих инноваций»: сборник статей – М.: Издательство «Палеотип», 2015. – 67-68 с.
11. Кемхашвили Т.А., «Управление фирмой из внешней среды», Социально-экономические науки и гуманитарные исследования: сборник материалов XVIII Международной научно-практической конференции / Под общ. ред. С.С. Чернова. – Новосибирск: Издательство ЦРНС, 2017, 17. – 20 с.

12. Кемхашвили Т.А., «Управление бизнес-процессами в процессе модернизации предприятий», Российский экономический интернет-журнал, 2017. № 4. С. 30.
13. Кемхашвили Т.А., «Владелец фирмы и контроллинг», Российский экономический интернет-журнал, №4 (01.10.2016-31.12.2016), 2016, С.24.
14. Кемхашвили Т.А. «Проблемы трудовой миграции», Вестник Университета (Государственный университет управления). 2011. № 1. С. 84-87.
15. Кемхашвили Т.А. «Влияние трудовой миграции на экономику стран и ее регулирование», Российский экономический интернет-журнал. 2012. № 2. С.192-196.
16. Кемхашвили Т.А., «Бизнес и контроллинг», Актуальные вопросы экономических наук, 2016, №53. С.7. – 11.
17. Ляндау Ю.В., Масленников В.В., Калинина И.А. Формирование системы цифрового управления организацией Вестник Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова. 2019. № 6 (108). С. 116-123.
18. Ляндау Ю.В., Масленников В.В., Калинина И.А. Организация цифрового управления персоналом Вестник Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова. 2020. № 1 (109).
19. Ляндау Ю.В., Масленников В.В., Калинина И.А., Мрочковский Н.С. Блокчейн как технология изменения существующих бизнес-моделей Инновации и инвестиции. 2018. № 5. С. 139-141.
20. Ляндау Ю.В., Мрочковский Н.С., Пушкин И.С., Федосимова М.А. Цифровая трансформация бизнес-моделей Инновации и инвестиции. 2019. № 5. С. 69-72.
21. Ляндау Ю.В., Мрочковский Н.С., Пушкин И.С., Кривоногов Е.А. Основные тенденции цифровой трансформации бизнеса Экономика и предпринимательство. 2019. № 4 (105). С. 89-91.
22. Ляндау Ю.В., Таспенова Г.А. Технологии оценки и управления стоимостью компании Экономика и управление: проблемы, решения. 2017. Т. 5. № 5. С. 15-19.
23. Попова Е.В. Будущее России - технологическая держава или сырьевой "придаток"? Инновации. 2007. № 1. С. 3-7.

24. Попова Е.В. Как пройти через долину смерти или зачем нужна коммерциализация технологий Инновации. 2005. № 8. С. 12-14.
25. Попова Е.В., Котилко В.В. Модернизационное сотрудничество россии и стран СНГ Инновации и инвестиции. 2013. № 1. С. 227-235.
26. Попова Е. Проблемные вопросы развития национальной инновационной системы в Российской Федерации Инновации. 2007. № 11. С. 3-9.
27. Попова Е.В. Эффект одного закона. Правовые нормы и формирование инновационной инфраструктуры Инновации. 2006. № 2. С. 3-15.
28. Садыкова К.В., Осипова Е.Б., Стюрина Д.Е., Гордиенко М.С. К вопросу об управлении сценариями сделок M&A, Транспортное дело России. 2018. № 6. С. 129-131.
29. Столярова К.В. К вопросу об инструментах IR-менеджмента при реализации стратегий слияний (поглощений) / Столярова К.В. // Транспортное дело России, 2011, №4(89). С.152-153.
30. Santalova M., Fatyanova I., Sadykova K., Makhnovskya E., Rodionov E., Approaches of russian companies in the textile industry to production organization: features and opportunities for innovative development/Contributions to Economics. 2017. № 9783319606958. С. 429-436.
31. « 45 татуировок менеджера» / Максим Батырев (Комбат). – 3-е изд. - М. : Манн, Иванов и Фербер, 2019 – 336 с.
32. «В поисках потока: Психология включенности в повседневность» / Михаил Чиксентмихай; пер. с англ – 7-е изд. – М.: Альпина нонфикшн, 2019 - 194 с.
33. « Как управлять рабами» : пер. с англ. / Джерри Тонер, Марк Сидоний Фалкс; [коммент., предисл. Дж. Тонер; предислов. Мэри Бирд]. – 2-ое изд., исправл. и доп. – Москва : Олимп - Бизнес, 2019. - 240 с.
34. « Менеджмент по-спартански. Железная воля » / Вячеслав Летуновский – Москва: Издательство «Э» : Яуза, 2016. - 192 с.
35. « От хорошему к великому» / Джим Коллинз ; пер. с англ. Павла Павловского ; под ред. Василия Дерманова. – 21-е изд. - М. : Манн, Иванов и Фербер, 2019– 368 с.

36. «Поток: психология оптимального переживания» / Михаил Чиксентмихай ; пер. с англ – 8-е изд. – М.: Альпина нонфикшн, 2019 - 461 с.
37. «Правильный бизнес. Лидерство, состояние потока и создание смысла » Михаил Чиксентмихайи [Пер. с англ. Е. Перова]. – М.: Карьера Пресс, 2014 - 320 с.
38. Статья «Мотивация в менеджменте», 05.10.2017. Ссылка на источник: https://discovered.com.ua/management/motivaciya-v-menedzhmente.

КОРПОРАТИВНАЯ СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ, КАК СОСТАВЛЯЮЩАЯ ЧАСТЬ БИЗНЕСА, НА ПРИМЕРЕ ПРЕДПРИЯТИЙ БРАЗИЛИИ

Цимбалюк Анна Александровна
Факультет бизнеса «Капитаны»
ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г.В. Плеханова»

АННОТАЦИЯ

Статья посвящена теоретическим основам корпоративной социальной ответственности, а также особенностям внедрения КСО в Бразилии на примере отдельных компаний.

Ключевые слова: корпоративная социальная ответственность, управление, стандарт, защита окружающей среды, программа грамотности.

ABSTRACT

The article is devoted to the theoretical foundations of corporate social responsibility, as well as the peculiarities of the implementation of CSR in Brazil on the example of individual companies.

В условиях рыночной экономики чрезвычайно весомую роль приобретает социальная ответственность бизнеса. Ее проявление в управлении компанией является одним из главных факторов эффективности. Реализация социальной ответственности имеет место только в том случае, когда она не только афишируется,

но и входит в организацию менеджмента предприятия как средство достижения успеха.

В целом корпоративная социальная ответственность бизнеса (КСО) представляет собой добровольный вклад бизнеса в социальное, экономическое и экологическое развитие общества.

С точки зрения корпоративной социальной ответственности Бразилию можно рассматривать как очень перспективную страну. Это государство имеет хорошие темпы экономического роста, а также высокий уровень доходов граждан, и является региональным лидером в Южной Америке.

Деятельность компаний Бразилии в области КСО сосредоточено в первую очередь на окружающую среду – 58%, образование – 51%, поддержка государственных учреждений – 41%, культуры – 29%, здравоохранение –22% и безопасности на рабочем месте – 9,7%.

Среди отрицательных сторон, присущих многим странам Латинской Америки, можно выделить: высокий уровень коррупции, социальное и расовое неравенство. Впрочем, положительным является то, что общество влияет на развитие экономики через мощные профсоюзы, а между

различными секторами народного хозяйства происходит достаточно оживленное сотрудничество.

Бразилия не имеет целостного документа по корпоративной социальной ответственности, а только отдельные элементы КСО в законодательстве. Внедрение корпоративной социальной ответственности, как считают в Бразилии, должно помочь решить те проблемы, с которыми центральное правительство самостоятельно справиться не может. Это, в первую очередь проблемы общественно-экономического развития страны.

Основным направлением внедрения КСО является поощрение. Бразильские законы достаточно «мягко» подталкивают компании к социальным инвестициям через партнерство с государством.

Кроме того, можно наблюдать попытки мотивации бизнеса к внедрению добровольных стандартов КСО, а на местном уровне существуют даже некоторые программы по вознаграждению. Это позволило повысить в Бразилии осведомленность о КСО и превратить ее в один из главных пунктов многих национальных компаний.

В Бразилии правительство создало механизм сертификации, по которому компании награждают специальным сертификатом за выполнение отдельных правительственных политик по КСО. Правительственные и неправительственные структуры, продвигающие КСО в Бразилии, так же, как и в других странах, видят корпоративную социальную ответственность инструментом для увеличения торговли и улучшения конкурентных преимуществ. Например, Бразильская служба поддержки мелких и малых предприятий (SEBRAE) поощряет малые и средние предприятия к внедрению практик ответственного бизнеса.

Рассмотрим, как проявляется корпоративная социальная ответственность в Бразилии на примере отдельных компаний. Так как ведущими отраслями экономики Бразилии является автомобильная промышленность и сельское

хозяйство, обратим внимание на следующие компании: «TAC Motors» и «Bom Dia».

«TAC Motors» - предприятие по производству автомобилей в Бразилии. Компания полностью привержена социально-экономическому развитию города Собрал, где она располагается. Программы и мероприятия, реализуемые компанией, включают в себя:

- Программа грамотности для сотрудников предприятия.

- Программа образования и обучения для сотрудников предприятия.

- Детский сад для детей сотрудников предприятия.

- Спонсорство социальных проектов, координируемых региональными ассоциациями.

Кроме того, постоянное повышение квалификации, безопасность и охрана здоровья сотрудников остаются одними из самых важных принципов компании.

Если говорить про окружающую среду, то для «TAC Motors» ущерб окружающей среде приносит вред клиентам, поставщикам, сотрудникам предприятия и обществу в целом. Устойчивое развитие является одним из главных основ управления предприятием, которое соответствует всем нормам и стандартам природоохранного законодательства. Целью компании «TAC Motors» является:

- Содействовать осуществлению программ экологического управления.

- Повышать информированность общества об экологической ответственности.

- Способствовать эффективному осуществлению программ обработки и утилизации отходов.

- Содействовать реализации проектов, процессов и услуг, которые не оказывают негативное воздействие на окружающую среду.

Кроме того, компания «TAC Motors» проводит исследования по использованию экологически чистых материалов (натуральных волокон и зеленых смол), заменив стекловолокно и синтетические смолы.

Вторая компания, про которую будет говориться в данной статье – это компания по производству кофе «Bom Dia».

В корпоративно-социальной деятельности данной компании можно увидеть стремление к укреплению устойчивых методов окружающей среды. К примеру, в 2007 году компания перешла на печи, с возобновляемым видом топлива, заменив печи, с ископаемым топливом. Таким образом сокращение использования

ископаемого топлива на 64 литров для каждого 1000 кг жареного кофе позволило снизить количество выбросов CO2 в атмосферу.

Программы защиты окружающей среды копмании включают в себя следующее:

- переход от дизельного топлива к использованию энергии биомасс;

- 25% автопарка составляют автомобили с биотопливом;

- модернизация оборудования;

- программы по утилизации и сокращение количества отходов на 87%;

- усовершенствование оборудования жаровни для уменьшения потребления воды на 63%.

Необходимо заметить, что компания достигла уровня международного стандарта по управлению окружающей средой – ISO 14001. Данный стандарт для системы экологического менеджмента реализуется на предприятии в городе Варжинья в штате Минас-Жерайс.

Список использованной литературы:

1. Аминов К.А., Захарова Т.И., Ляндау Ю.В., Садыкова К.В., Щекочихин И.А. Стратегическое планирование и прогнозирование показателей субъектов МСП, как инструмент социально-экономического развития РФ, Инновации и инвестиции, №1, 2020 , С. 110-115
2. Вергилес Э., Захарова Т.,Управленческая компетентность - основа развития потенциала менеджера высшей школы/ Проблемы теории и практики управления, 2010, № 7. С. 96-107.
3. Захарова Т.И., Стюрина Д.Е., Оценка персонала. учебное пособие/ Издательский центр Евразийский открытый институт, 2011.

4. Захарова Т.И., Стюрина Д.Е. Инновационная деятельность в условиях рыночных трансформаций. В сборнике: Модернизация экономических отношений в отраслях народного хозяйства, Сборник материалов Междунар одной ежегодной научной конференции, 2012, С. 191-196.
5. Иванова С.П., Садыкова К.В., Актуальные вопросы деятельности интегрированных банковских структур/ Вестник Российского экономического университета им. Г.В. Плеханова. 2018. № 1 (97).
6. Кемхашвили Т.А., «Ответственные за бизнес-процессы и их реализация», Российский экономический интернет-журнал. 2019. № 3. С. 38.
7. Кемхашвили Т.А., «Распределение бизнес-процессов в организации», Российский экономический интернет-журнал. 2018. № 2. С. 36.
8. Кемхашвили Т.А., Витер К.А., «Возможности реализации управления бизнес-процессами в организации», Российский экономический интернет-журнал. 2018. № 2. С. 37.
9. Кемхашвили Т.А., «Бизнес и контроллинг», Международная научно-практическая конференция «Факультет менеджмента: 70 лет организационно - управленческих инноваций»: сборник статей – М.: Издательство «Палеотип», 2015. – 67-68 с.
10. Кемхашвили Т.А., «Управление фирмой из внешней среды», Социально-экономические науки и гуманитарные исследования: сборник материалов XVIII Международной научно-практической конференции / Под общ. ред. С.С. Чернова. – Новосибирск: Издательство ЦРНС, 2017, 17. – 20 с.
11. Кемхашвили Т.А., «Управление бизнес-процессами в процессе модернизации предприятий», Российский экономический интернет-журнал, 2017. № 4. С. 30.
12. Кемхашвили Т.А., «Владелец фирмы и контроллинг», Российский экономический интернет-журнал, №4 (01.10.2016-31.12.2016), 2016, С.24.
13. Кемхашвили Т.А. «Проблемы трудовой миграции», Вестник Университета (Государственный университет управления). 2011. № 1. С. 84-87.

14. Кемхашвили Т.А. «Влияние трудовой миграции на экономику стран и ее регулирование», Российский экономический интернет-журнал. 2012. № 2. С.192-196.
15. Кемхашвили Т.А., «Бизнес и контроллинг», Актуальные вопросы экономических наук, 2016, №53. С.7. – 11.
16. Ляндау Ю.В. Общие вопросы эволюции организаций XX столетия Вестник Российского экономического университета им. Г.В. Плеханова. Вступление. Путь в науку. 2012. № 1 (1). С. 29-37.
17. Ляндау Ю.В. Факторы управления процессно-ориентированной организации Инновации и инвестиции. 2013. № 1. С. 30-34.
18. Ляндау Ю.В., Масленников В.В., Калинина И.А. Формирование системы цифрового управления организацией Вестник Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова. 2019. № 6 (108). С. 116-123.
19. Ляндау Ю.В., Масленников В.В., Калинина И.А. Организация цифрового управления персоналом Вестник Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова. 2020. № 1 (109).
20. Ляндау Ю.В., Масленников В.В., Калинина И.А., Мрочковский Н.С. Блокчейн как технология изменения существующих бизнес-моделей Инновации и инвестиции. 2018. № 5. С. 139-141.
21. Ляндау Ю.В., Мрочковский Н.С., Пушкин И.С., Федосимова М.А. Цифровая трансформация бизнес-моделей Инновации и инвестиции. 2019. № 5. С. 69-72.
22. Ляндау Ю.В., Мрочковский Н.С., Пушкин И.С., Кривоногов Е.А. Основные тенденции цифровой трансформации бизнеса Экономика и предпринимательство. 2019. № 4 (105). С. 89-91.
23. Попова Е.В. Актуальные направления инновационной стратегии России Инновации. 2012. № 6 (164). С. 5-8.
24. Попова Е.В. Возможные направления модернизации ТЭК Бурение и нефть. 2011. № 3. С. 9-12.
25. Попова Е.В. Как подготовить кадры для инновационной экономики Инициативы XXI века. 2011. № 1-2. С. 13-16.

26. Попова Е.В. Как пройти через долину смерти или зачем нужна коммерциализация технологий Инновации. 2005. № 8. С. 12-14.
27. Попова Е.В. Стратегическое планирование - залог успеха модернизации. Инициативы XXI века. 2010. № 4-5. С. 3-6.
28. Попова Е.В. Как измерить конкурентоспособность предприятия? Маркетинг в России и за рубежом. 2013. № 4.
29. Осипова Е.Б., Структура иностранных инвестиций в промышленность России/ Транспортное дело России. 2018. № 6 (139).
30. Садыкова К.В., Осипова Е.Б., Стюрина Д.Е., Гордиенко М.С. К вопросу об управлении сценариями сделок M&A, Транспортное дело России. 2018. № 6. С. 129-131.
31. Столярова К.В. К вопросу об инструментах IR-менеджмента при реализации стратегий слияний (поглощений) / Столярова К.В. // Транспортное дело России, 2011, №4(89). С.152-153.
32. Nizovaya I., Lesnikova E., Nechaeva S., Sadykova K., Santalova M.S Crisis of the consumer basket in Russia/ Lecture Notes in Networks and Systems. 2019. Т. 57. С. 852-861.
33. Мировая экономика, экономика Бразилии. URL: http://www.ereport.ru/articles/weconomy/brazil.htm
34. Сайт компании «TacMotors». URL: http://www.tacmotors.empresarial.ws/ 3) КСО компании «BomDia». URL: http://www.cafebomdia.com/aempresa/meio-ambiente
35. Корпоративная социальная ответственность: учебник для бакалавров / Э. М. Коротков, О. Н. Александрова, С. А. Антонов [и др.]; под ред. Э. М. Короткова. — М.: Издательство Юрайт, 2013. — 445 с.

ИЗРАИЛЬ. ИСТОРИЯ СТРЕМИТЕЛЬНОГО ВЗЛЁТА НА РУБЕЖЕ 20-21 ВЕКА

Черепова Ольга

Факультет бизнеса «Капитаны»

ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г.В. Плеханова»

АННОТАЦИЯ

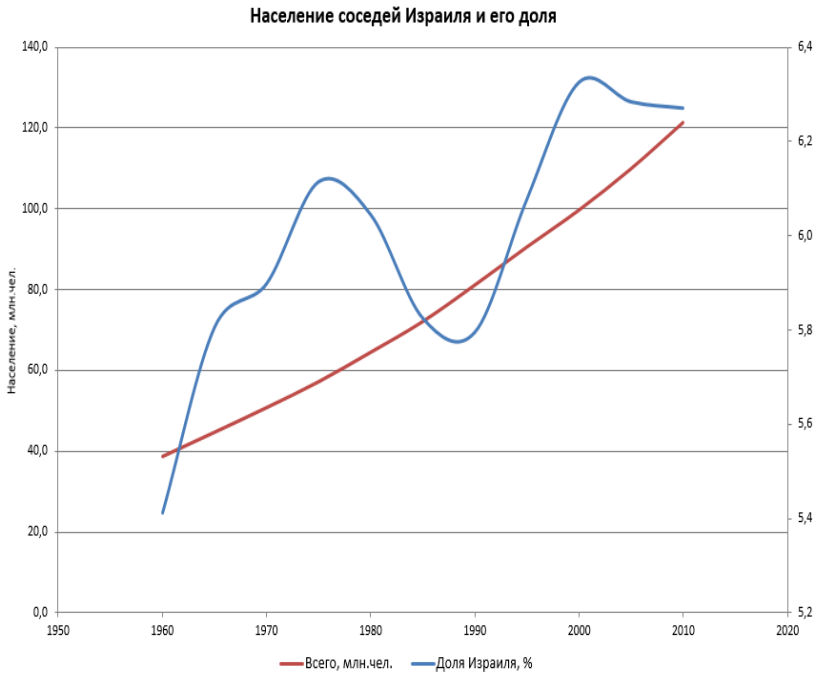
Израиль как государство сосед Востока, очень разбирается в вопросах как религиозных, так и в социально-экономических. Именно возвращение на родину огромного количества людей и заложило основу религиозной толерантности в рамках Израиля, как постоянный ход этносов с опорой на опыт еще палестинской республики оказали значительное влияние на склад израильской культуры в целом, но также и на то, каким мы видим это государство сейчас, уже не на стыке 20-го и 21-го веков, а на после этой глобальной точке невозврата

Ключевые слова: Израиль, корпоративная социальная ответственность, Религия, социальное благополучие, ВВП, профсоюзы

ABSTRACT

Israel as state neighbor east, very колоритен and многогранен in issues as religious, so and in socially-economic. Precisely return on home huge number people and laid basis religious tolerance in framework Israel, as constant move ethnoses with support on experience still Palestinian republic have had a significant impact on warehouse Israel culture altogether, but also on that, what we see this state now, already not on joint 20th and 21th centuries, but on after this global point no return

Юго-западная граница с Сектором Газа ещё с середины 20-ого века сигнализировала о том, что близость Вооруженных столкновений может затронуть граждан Израиля. Поэтому уклон на протяжении 20-30 лет после становления его независимым государством делался на производство, оснащение страны всем тем, что так необходимо для обороноспособности в случае непредвиденного нападения.



Вопреки распространённому мнению о том, что израильтяне — по большей части евреи, аналитика социокультурной и экономической составляющих этой страны дала понять, что страна является мультирелигиозной, и что самое существенное — веротерпимой. В моем понимании так произошло именно посредством постоянных демографических перемещений, огромного числа репатриантов и силе воздействия тех заповедей, что легли в основу верования евреев как лидирующей национальности в Израиле.

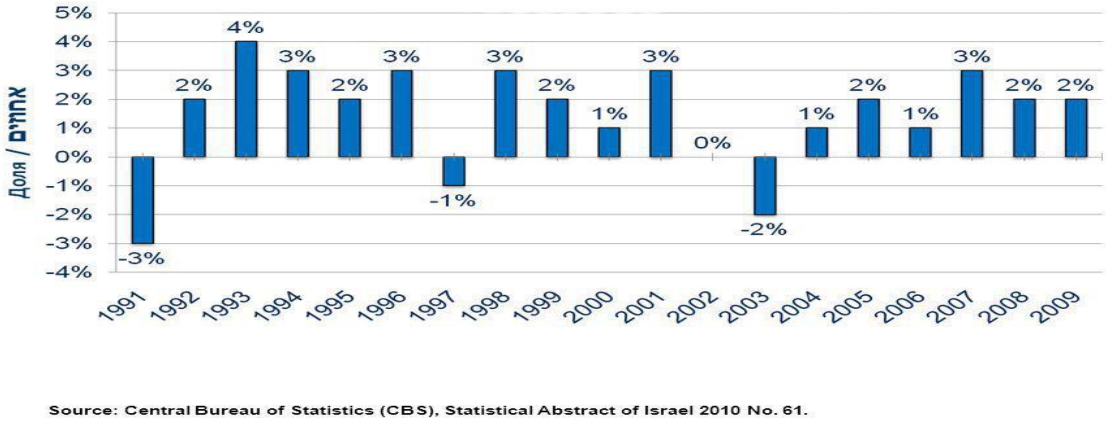
На рисунке 1 отображена динамика роста ВВП населения и численности жителей Израиля за последние десятилетия. Просматривается прямая пропорциональность и тенденция к росту. Объясняется это уклоном в производство во второй половине 20 века, а также поощрением со стороны государства «семейных» профессий, формирования здравоохранения, науки и культуры через передачу знаний из поколения в поколение.

Рис. 1. Население соседей Израиля и его доля (в %)[16].

Огромный скачок за 60 лет истории Израилю удалось совершить в вопросе социального благополучия граждан. Начиная с 1950ого года, когда инфраструктура находилась в очень и очень непростом состоянии, скачок был совершён параллельно в экономическом и научно-технологическом аспектах, поэтому сейчас мы ассоциируем с этой страной талантливых и одарённых врачей, философов, ученых, учителей. Взять хотя бы хирургию этой страны. Ни для кого не секрет, что зачастую обеспеченные граждане России и зарубежных стран решаются на роды, на онкологические операции и на многие другие врачебные вмешательства именно в Израильских клиниках.

На рисунке 2 представлена ежегодная динамика государственных расходов на здравоохранение в Израиле (на момент 21 века). Эти цифры многое могут сказать о стране. Важно то, что при небольшом государственном финансировании медицина и здравоохранение в целом в стране процветают, что говорит нам о том, что государственные средства идут на реальные нужды страны, а не коррупционными путями к частным лицам.

Рис. 2. Динамика государственных расходов на здравоохранение в Израиле,



ежегодная сводка[17].

[16] http://www.ray-idaho.ru/blog/2014/07/30/динамика-ввп-населения-израиля-сосед/
[17]Центральное Статистическое Бюро (CBS), 2010 №9

Религиозный вопрос в Израиле восхищает, так как люди веротерпимы и расположены друг к другу. Преобладает ислам, многие национальные праздники заимствованы из этой веры.

За 60 лет существования государства ВВП страны скакнул вверх более, чем в 10 раз, что определенно говорит о заинтересованности властных структур в повышении конкурентоспособности страны на международной арене. Возрастание средней продолжительности жизни практически в 2 раза подтверждает вышесказанное.

Внедрение пособий по безработице и по нетрудоспособности говорит о том, что общественная ситуация стала весьма благоприятной по наступлении 21ого века, а те предпосылки, в силу которых в 70-ых годах граждане массово переходили на производство, чтобы прокормить себя и свою семью, минимизировались к моменту наступления 2018 года.

Любопытно то, что некоторые сферы жизни в Израиле с течением времени оставались неизменными. Особенно это чётко прослеживается на примере профсоюзов. Именуемый в Израиле Гистадрутом, профсоюз евреев был призван обеспечить биржу труда, пособия по болезни, по безработице, инвалидности и многое другое. Примечательно то, что эта общественная организация не антагонистична государственным структурам, а наоборот, подкрепляется ими и приводит к всесторонней поддержке и защите населения в материальном и нематериальном смыслах.

Для повышения корпоративной социальной ответственности компаниям не достаточно концентрироваться только на внутренних нуждах. Такие вопросы, как изменение климата, количество мусора на планете и подобные глобальные проблемы рассматриваются международным сообществом, но в них не участвует Израиль. Так, эта страна делает успехи в переработке сточных вод (на момент 2016 года перерабатывалось аж 90% водных ресурсов, поначалу считавшихся непригодными к последующему использованию).

Те компании, которые составляют КСО государства, являются по числу суммарного годового оборота одной третью ВВП страны, что не может не восхищать.

Список использованной литературы:

1. Аминов К.А., Захарова Т.И., Осипова Е.Б.., Садыкова К.В., Щекочихин И.А.Инновационные методики стратегического планирования и прогнозирования, увеличивающие конкурентную позицию малых и средних предприятий на российском и международных рынках, Транспортное дело России, №6, 2019 стр. 41-46
2. Белоусов К. Ю. — Корпоративная социальная ответственность как социально-экономический институт // Проблемы современной экономики. — 2015. https://cyberleninka.ru/article/n/korporativnaya-sotsialnaya-otvetstvennost-kak-sotsialno-ekonomicheskiy-institut
3. Беляева И. Ю., Хлопонин А.Г. — Пути развития корпоративного управления - Энциклопедия «Топменеджер». М.: Изд. дом. МЦФЭР, 2005 — https://www.dissercat.com/content/korporativnoe-povedenie-kak-predmet-sotsiologicheskogo-analiza
4. Благов Ю.Е. — Концепция корпоративной социальной ответственности и стратегическое управление. 2004 — http://ecsocman.hse.ru/text/19137196/
5. Благов Ю. Е. — Корпоративная социальная ответственность: эволюция концепции. СПбГУ, 2010 — http://csrjournal.com/evolyuciya-korporativnoj-socialnoj-otvetstvennosti
6. Борисенко Е. Н. — Социальная ответственность малого предпринимательства. Клистар, 2002 — https://smallbusiness.ru/library/sotsialnaya_otvetstvennost_malogo_biznesa.html
7. Варнавский В. Г. — Концессионный механизм партнерства государства и частного сектора. - М.: МОНФ, ИМЭМО РАН, 2003 — https://www.imemo.ru/index.php?page_id=645&id=365&printmode

8. Галочкина О. Л. — «Социальные инвестиции как элемент социальной ответственности бизнеса». Электронный журнал «Инвестиции, бизнес и право». 2013 — http://www.ibl.ru/konf/041208/28.html
9. Зарецкий А. Д., Иванова Т. Е. — Корпоративная социальная ответственность: мировая и отечественная практика: учебное пособие. Издание 2-е, доп. и перераб. Краснодар: Просвещение-Юг, 2013 — http://bek.sibadi.org/fulltext/esd114.pdf
10. Вергилес Э., Захарова Т.,Управленческая компетентность - основа развития потенциала менеджера высшей школы/ Проблемы теории и практики управления, 2010, № 7. С. 96-107.
11. Захарова Т.И., Стюрина Д.Е. Инновационная деятельность в условиях рыночных трансформаций. В сборнике: Модернизация экономических отношений в отраслях народного хозяйства, Сборник материалов Международной ежегодной научной конференции, 2012, С. 191-196.
12. Захарова Т.И. “Культурная” корпоративная культура»,Экономические науки, 2006,№ 23. С. 150-157.
13. Иванова С.П., Садыкова К.В., Особенности государственного корпоративного и финансового контроля над деятельностью интегрированных банковских структур/ Вестник Российского экономического университета им. Г.В. Плеханова. 2017. № 5 (95). С. 62-71.
14. Капитонов Э. А. — Корпоративная культура. Социологический аспект. Ростов – н/Д, 2001 — https://cyberleninka.ru/article/n/korporativnaya-kultura-v-sovremennoy-organizatsii-kak-sotsiologicheskiy-aspekt
15. Кемхашвили Т.А., «Ответственные за бизнес-процессы и их реализация», Российский экономический интернет-журнал. 2019. № 3. С. 38.
16. Кемхашвили Т.А., «Распределение бизнес-процессов в организации», Российский экономический интернет-журнал. 2018. № 2. С. 36.
17. Кемхашвили Т.А., Витер К.А., «Возможности реализации управления бизнес-процессами в организации», Российский экономический интернет-журнал. 2018. № 2. С. 37.

18. Кемхашвили Т.А., «Бизнес и контроллинг», Международная научно-практическая конференция «Факультет менеджмента: 70 лет организационно - управленческих инноваций»: сборник статей – М.: Издательство «Палеотип», 2015. – 67-68 с.
19. Кемхашвили Т.А., «Управление фирмой из внешней среды», Социально-экономические науки и гуманитарные исследования: сборник материалов XVIII Международной научно-практической конференции / Под общ. ред. С.С. Чернова. – Новосибирск: Издательство ЦРНС, 2017, 17. – 20 с.
20. Кемхашвили Т.А., «Управление бизнес-процессами в процессе модернизации предприятий», Российский экономический интернет-журнал, 2017. № 4. С. 30.
21. Кемхашвили Т.А., «Владелец фирмы и контроллинг», Российский экономический интернет-журнал, №4 (01.10.2016-31.12.2016), 2016, С.24.
22. Кемхашвили Т.А. «Проблемы трудовой миграции», Вестник Университета (Государственный университет управления). 2011. № 1. С. 84-87.
23. Кемхашвили Т.А. «Влияние трудовой миграции на экономику стран и ее регулирование», Российский экономический интернет-журнал. 2012. № 2. С.192-196.
24. Кемхашвили Т.А., «Бизнес и контроллинг», Актуальные вопросы экономических наук, 2016, №53. С.7. – 11.
25. Киварина М.В. — Корпоративная социальная ответственность - Экономический журнал. Т. 23. № 3. 2011 — https://elibrary.ru/title_about.asp?id=27928
26. Корпоративная социальная ответственность: общественные ожидания / Под ред. С. Е. Литовченко, М. И. Корсакова. - М.: Ассоциация менеджеров, 2003 — https://www.twirpx.com/file/972034/
27. Корпоративная социальная ответственность: учебник и практикумы для академического бакалавриата / под общ. ред. В. Я. Горфинкеля, Н. В. Родионовой. — М.: Издательство Юрайт, 2014 — https://static.my-shop.ru/product/pdf/182/1814056.pdf

28. Корпоративная социальная ответственность: управленческий аспект: монография / Под общ. ред. И. Ю. Беляевой, М. А. Эскиндарова. М.: КНОРУС, 2008 — http://static.my-shop.ru/product/pdf/203/2029663.pdf
29. Корпоративная социальная ответственность: этические модели-мораль-успех-устойчивое развитие. Ред. и сост. А. Н. Крылов. – М: НИБ/Берлин: Вест-Ост-Ферлаг, 2013
30. Ляндау Ю.В., Масленников В.В., Калинина И.А. Формирование системы цифрового управления организацией Вестник Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова. 2019. № 6 (108). С. 116-123.
31. Ляндау Ю.В., Масленников В.В., Калинина И.А. Организация цифрового управления персоналом Вестник Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова. 2020. № 1 (109).
32. Ляндау Ю.В., Масленников В.В., Калинина И.А., Мрочковский Н.С. Блокчейн как технология изменения существующих бизнес-моделей Инновации и инвестиции. 2018. № 5. С. 139-141.
33. Ляндау Ю.В., Мрочковский Н.С., Пушкин И.С., Федосимова М.А. Цифровая трансформация бизнес-моделей Инновации и инвестиции. 2019. № 5. С. 69-72.
34. Ляндау Ю.В., Мрочковский Н.С., Пушкин И.С., Кривоногов Е.А. Основные тенденции цифровой трансформации бизнеса Экономика и предпринимательство. 2019. № 4 (105). С. 89-91.
35. Попова Е.В. Актуальные направления инновационной стратегии России Инновации. 2012. № 6 (164). С. 5-8.
36. Попова Е.В. Возможные направления модернизации ТЭК Бурение и нефть. 2011. № 3. С. 9-12.
37. Попова Е.В. Как подготовить кадры для инновационной экономики Инициативы XXI века. 2011. № 1-2. С. 13-16.
38. Попова Е.В. Как пройти через долину смерти или зачем нужна коммерциализация технологий Инновации. 2005. № 8. С. 12-14.

39. Попова Е.В. Стратегическое планирование - залог успеха модернизации. Инициативы XXI века. 2010. № 4-5. С. 3-6.
40. Попова Е.В. Как измерить конкурентоспособность предприятия? Маркетинг в России и за рубежом. 2013. № 4.
41. Осипова Е.Б., Структура иностранных инвестиций в промышленность России/ Транспортное дело России. 2018. № 6 (139).
42. Садыкова К.В., Осипова Е.Б., Стюрина Д.Е., Гордиенко М.С. К вопросу об управлении сценариями сделок M&A, Транспортное дело России. 2018. № 6. С. 129-131.
43. Столярова К.В. К вопросу об инструментах IR-менеджмента при реализации стратегий слияний (поглощений) / Столярова К.В. // Транспортное дело России, 2011, №4(89). С.152-153.
44. Столярова К.В. Передовой опыт в оптимизации системы отношений с инвесторами / Столярова К.В.// Транспортное дело России, 2011, №4(89). С. 154-156.
45. Nizovaya I., Lesnikova E., Nechaeva S., Sadykova K., Santalova M.S. Crisis of the consumer basket in Russia/ Lecture Notes in Networks and Systems. 2019. Т. 57. С. 852-861.
46. Источник: http://www.ray-idaho.ru/blog/2014/07/30/динамика-ввп-населения-израиля-сосед/
47. Источник: Центральное Статистическое Бюро (CBS), 2010 №9.
48. http://csrjournal.com/modeli-korporativnoj-socialnoj-otvetstvennosti

ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА

Черных Дарья Андреевна

Факультет бизнеса «Капитаны»

ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г.В. Плеханова»

АННОТАЦИЯ

В статье рассмотрены концептуальные основы современной практики мотивации персонала. Раскрыто понятие «мотивация» с точки зрения современной психологии.

Ключевые слова: Мотивация, потребности, карьера, рост, персонал, менеджмент, коллектив, теории, психология.

ABSTRACT

The article describes the conceptual basis of modern practice of personnel motivation. The concept of "motivation" from the point of view of modern psychology is revealed.

«Если Вы найдете нужных людей, дадите им возможность расправить крылья, а также подкрепите это соответствующими стимулами, Вам фактически не нужно будет ими управлять.»

Дж. Уэлш

Актуальность темы управления мотивацией персонала заключается в том, что, поняв механизм формирования мотивационной сферы человека, руководители

смогут эффективно управлять персоналом, повышая производительность предприятия при помощи мотивирования своих сотрудников. Мотивирование персонала является одной из ключевых проблем менеджмента. Рано или поздно руководители предприятий задаются вопросами. Каким образом мотивировать работников к эффективному выполнению их обязанностей? Как побудить людей работать хорошо, добросовестно, энергично, увеличить энергию подчиненных и направить ее на достижение целей организации, заинтересовать их? Эти вопросы всегда встают перед руководителем, поэтому ему необходимо уметь оперативно и ловко решать их.

Для начала хотелось бы окунуться немного в теорию, для того чтобы более подробнее и глубже разобрать эту проблему. Также, уважаемый читатель, вам нужно быть в одном информационном поле с экспертами, чтобы чтение данной статьи было для вас действительно увлекательным и эффективным.

Существуют три основных подхода к выбору мотивационной стратегии:

1. Стимул и наказание: люди работают за вознаграждение: тем, которые работают хорошо и много, платят хорошо, а тем, кто работает еще больше, платят тоже больше. Тех, кто не работает качественно, наказывают.

2. Мотивирование через саму работу: дайте человеку работу интересную и приносящую ему удовлетворение, и качество исполнения будет высоким.

3. Систематическая связь с менеджером: определяйте цели с подчиненным и давайте ему положительную обратную связь, когда он действует правильно, и отрицательную, когда он ошибается. Выбираемая мотивационная стратегия базируется на анализе ситуации и предпочитаемом стиле взаимодействия руководителя с другими людьми.

Используются следующие мотивационные методы:

1) Использование денег как вознаграждения и стимула.

2) Наложение взысканий.

3) Развитие сопричастности.

4) Мотивирование через саму работу.

5) Вознаграждение и признание достижений.

6) Упражнение в руководстве.

7) Поощрение и вознаграждение групповой работы.

8) Обучение и развитие сотрудников.

9) Ограничение, лимитирование отрицательных факторов.

Суть мотивации заключается в том, чтобы давать людям то, что они хотят получить от работы. Нет ничего хуже, чем равнодушный и немотивированный персонал. Если смотреть на эту ситуацию с позиции владельца компании, то существует два развития. Первое – создание другой системы мотивации. Второе - избавиться от таких сотрудников. Нужно помнит, что человек сам по себе является заложником своих потребностей. Они определяют его поведение и отношение к выполнению работы, то есть разгадав эту загадку руководитель будет иметь в руках мощный инструмент воздействия на персонал: чтобы замотивировать человека, обязательно нужно вызвать у него сильные эмоции. Вызвали эмоции – можете быть уверены в своем успехе. Поэтому нужно использовать самые сильные. Например, страх. Всем нам известна реклама, где нам в красках рассказывают про кариес, пугая тем самым, а следом предлагают решение – зубная паста. Так, некоторые люди, обеспокоенные состоянием своего здоровья, захотят купить и попробовать эту самую зубную пасту.

Что касается подчиненных, как можно вежливо и корректно, а главное эффективно использовать страх в отношении сотрудников? Страх упущенной возможности: «Ты пропустил важные встречи. Не узнал нового».

Что же является главными мотиваторами для человека? Люди всегда хотят работать меньше, а получать больше. И это факт. Чем больше вы платите, тем меньше персонал хочет работать. Разберем 2 типа работников в среднестатистическом коллективе.

Существует такой тип людей, который заинтересован исключительно в финансовой стороне. Таких сотрудников мотивирует финансовая составляющая их труда, таким образом, устанавливая особые премиальные выплаты за особые достижения, можно с уверенностью говорить, что такой человек будет

выкладываться на все 100%, желая достигнуть поставленной задачи (заработать обещанную ему сумму денег).

Существует еще один тип работников, которые получают безмерное удовольствие от того чем занимаются – работают на отдачу. Такой человек готов выполнить любой объем работы, выкладываясь по максимуму, не требуя особой интересности от работы или высокого вознаграждения. Ему не нужны дополнительные указания о том, как и что он должен делает. Не нуждается в тотальном контроле, люди сверхинициативны, они таким образом реализуют свою сущность, потенциал. Люди такого типа наиболее интересны и выгодны компаниям, по соотношению затрат и результата. Повысить эффективность этих людей можно сделав их ответственными за одно из направлений работы, показывая тем самым их причастность к бизнесу организации.

Чей вклад в становление компании наиболее важен? Задача основателя — сделать так, чтобы каждый сотрудник думал, что его работа — важная составляющая общего результата. Приветливый голос в телефонной трубке, вовремя предложенная чашечка кофе, пунктуальность курьера — звенья одной цепи.

Объясните каждому сотруднику связь между его личным благополучием и успехом компании, советует Рэнди Буссе, президент Workforce Development Group. Чётко обрисуйте два момента: глобальный результат, к которому стремится компания, и конкретные цели данного сотрудника.

Наше сознание устроено таким образом, что лучше всего мы усваиваем информацию, если она уложена в некий сюжет, имеющий завязку и развязку. Писатель Джонатан Готтшал утверждает, что мы мыслим историями на уровне инстинкта, поэтому истории могут сильно влиять на восприятие и даже менять поведение. Яркий пример тому — детские сказки. На взрослых рассказывание историй тоже оказывает волшебное действие. Хотите, чтобы вас по-настоящему поняли, — расскажите, как вам пришла в голову идея создания бизнеса, или поведайте историю из жизни вашего «типичного клиента». Ярким примером такой убеждающей истории может служить испанский ролик IKEA о старичке, для которого покупка стула стала началом новой жизни.

Чтобы сотрудники думали так же, как основатели, нужно дать им возможность хоть немного почувствовать себя основателями. Курт Трамп, владелец компании DreamMaker Bath and Kitchen, говорит, что пространство для роста сотрудников обеспечивает рост компании в целом. Его сотрудники сами отслеживают и фиксируют свою эффективность.

Если в компании уже выработано общее видение целостной картины, то свежие новые идеи не раздробят её, а послужат толчком к дальнейшему развитию. И тогда вы с гордостью будете говорить, что не только ваши сотрудники думают, как вы, но и вы думаете точно так же, как ваши сотрудники.

Основная проблема состоит в нахождении правильного соотношения материального и морального мотивирования персонала. Например, если происходит злоупотребление материальной мотивацией, человек через некоторое время «оседает» в своей нише, его очень сложно мотивировать работать лучше. После достижения некоторого «порога насыщения», индивидуального для каждого человека, дальнейшее увеличение денежного вознаграждения уже не приводит к возрастанию эффективности его труда. Деньги в качестве зарплаты или других форм вознаграждения — очевидная форма награды. Сомнение Херцберга в эффективности денег как средства мотивации заключается в том, что повышение зарплаты не приводит автоматически к повышению эффективности и производительности труда, хотя недостаток денег или задержка выплаты зарплаты однозначно приводит к росту недовольства, напряженности и снижению производительности труда. Но следует учитывать, что деньги являются средством достижения различных целей, прямо или не прямо связаны с удовлетворением многих потребностей: в иерархии Маслоу деньги удовлетворяют основные потребности выживания и безопасности, они могут удовлетворять и потребность в самоуважении, в престиже и статусе. Ясно, что все люди нуждаются в деньгах, и требуется им платить необходимую сумму для привлечения и удержания в организации.

Таблица 1

Регуляторы мотивации:

1. Рабочая среда	2. Вознаграждения	3. Безопасность

Удобное рабочее место Низкий уровень шума Эргономика, дизайн Столовая Чистота Хорошие физические условия работы	Хорошая зарплата, справедливое вознаграждение по результатам работы (премии, акции, дивиденды от прибыли) Социальные блага (жилье, медобслужива-ние, детсады, санатории, спорт и культурный отдых, оплаченное питание; и пр.)	Ощущение своей принадлежности, нужности для фирмы Уважение, признание, одобрение со стороны коллег и руководителя Хорошие отношения в коллективе Главные мотиваторы
Главные мотиваторы		
4. Личный рост	5. Чувство причастности	6. Интерес и вызов
Возможности для обучения Возможность карьеры Рост ответственности и влияния Возможность экспериментирования, творчества, самовыражения	Ощущение полезности своей работы Информированность о делах, планах, перспективах фирмы Интерес и учет руководством личных мнений работников Совместное принятие решений	Интересная работа Усложняющаяся работа, требующая роста мастерства Возрастающая ответственность Соревновательный эффект (быть лучше другого) Постановка трудных интересных трудовых целей

Чем больше углубляемся в саму сущность мотивации, тем ярче для нас становится равенство понятий «мотивация» и «манипуляция». Хотелось бы рассмотреть очевидную картину немного под другим углом, а именно с точки зрения психологии.

Мотивация деятельности человека впервые была рассмотрена как наука А. Шопенгауэром. По его мнению, данный термин включает в себя динамический процесс, имеющий физиологическую природу. Им можно управлять, причем используя психологию человека. Проявляется мотивация на эмоциональном и

поведенческом уровне. Мотивация и деятельность немыслимы без мотивов, которые подталкивают нас к определенным поступкам, стимулируют к работе и активности. Психология человека устроена таким образом, что ему просто необходимо быть оцененным, уважаемым. Чувство собственного достоинства возрастает в несколько раз, стоит только доказать всем, что ты способен на какие-то поступки. Именно самоутверждение заставляет нас строить карьеру, заканчивать институт на отлично, худеть, избавляться от вредных привычек, становиться лучше и проводить комплексную работу над собой. С точки зрения психологии мотивации поведение человека строится следующим образом: при сочетании внутренних потребностей, индивидуальных особенностей и внешних условий (стимулов) формируется мотив. Далее в ходе волевых процессов происходит «обработка» этого мотива, в результате чего складывается намерение – план осуществления действия, «заряженный» энергией желания. И, наконец, намерение реализуется в действии:

Мотивация => намерение => действие

Проанализировав систему мотивации и осознав ее значение для каждого отдельного работника и для предприятия в целом, можно сделать вывод о важности наличия справедливой и логично построенной системы стимулирования для каждой компании. При построении такой системы всегда нужно помнить о том, что система стимулировании должна позволить рационально балансировать уровни стимулирования для различных должностей, охватывать все уровни компании, все должности и иметь единые принципы построения для всех, при этом сохраняя общую структуру системы и, безусловно, поддерживая стратегию и цели компании. Важно заметить, что отсутствие профессионализма может испортить даже ту схему, которая является для компании своевременной, необходимой и особенно значимой. Нужно помнить, что мотивация — это тонкий инструмент, и обратный эффект неправильно внедренной системы может во много раз превзойти возможный положительный эффект.

Список используемой литературы:

1. Аминов К.А., Захарова Т.И., Осипова Е.Б.., Садыкова К.В., Щекочихин И.А.Инновационные методики стратегического планирования и прогнозирования, увеличивающие конкурентную позицию малых и средних предприятий на российском и международных рынках, Транспортное дело России, №6, 2019 стр. 41-46
2. Захарова Т.И., Стюрина Д.Е. Инновационная деятельность в условиях рыночных трансформаций. В сборнике: Модернизация экономических отношений в отраслях народного хозяйства, Сборник материалов Международной ежегодной научной конференции, 2012, С. 191-196.
3. Захарова Т.И., Организационное поведение. Учебное пособие/ Москва, Издательский центр ЕАОИ, 2010.
4. Захарова Т.И., Стюрина Д.Е., Оценка персонала. учебное пособие/ Издательский центр Евразийский открытый институт, 2011.
5. Захарова Т.И., Стюрина Д.Е. Психология и социология управления. учебное пособие / Издательский центр ЕАОИ, 2010
6. Столярова К.В. Роль INVESTMENT RELATION MANAGEMENT в системе корпоративных коммуникаций /В сборнике: Актуальные проблемы экономического развития Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова. 2011. С. 151-152.
7. Иванова С.П., Садыкова К.В., Актуальные вопросы деятельности интегрированных банковских структур/ Вестник Российского экономического университета им. Г.В. Плеханова. 2018. № 1 (97).
8. Кемхашвили Т.А., «Ответственные за бизнес-процессы и их реализация», Российский экономический интернет-журнал. 2019. № 3. С. 38.
9. Кемхашвили Т.А., «Распределение бизнес-процессов в организации», Российский экономический интернет-журнал. 2018. № 2. С. 36.

10. Кемхашвили Т.А., Витер К.А., «Возможности реализации управления бизнес-процессами в организации», Российский экономический интернет-журнал. 2018. № 2. С. 37.
11. Кемхашвили Т.А., «Бизнес и контроллинг», Международная научно-практическая конференция «Факультет менеджмента: 70 лет организационно - управленческих инноваций»: сборник статей – М.: Издательство «Палеотип», 2015. – 67-68 с.
12. Кемхашвили Т.А., «Управление фирмой из внешней среды», Социально-экономические науки и гуманитарные исследования: сборник материалов XVIII Международной научно-практической конференции / Под общ. ред. С.С. Чернова. – Новосибирск: Издательство ЦРНС, 2017, 17. – 20 с.
13. Кемхашвили Т.А., «Управление бизнес-процессами в процессе модернизации предприятий», Российский экономический интернет-журнал, 2017. № 4. С. 30.
14. Кемхашвили Т.А., «Владелец фирмы и контроллинг», Российский экономический интернет-журнал, №4 (01.10.2016-31.12.2016), 2016, С.24.
15. Кемхашвили Т.А. «Проблемы трудовой миграции», Вестник Университета (Государственный университет управления). 2011. № 1. С. 84-87.
16. Кемхашвили Т.А. «Влияние трудовой миграции на экономику стран и ее регулирование», Российский экономический интернет-журнал. 2012. № 2. С.192-196.
17. Кемхашвили Т.А., «Бизнес и контроллинг», Актуальные вопросы экономических наук, 2016, №53. С.7. – 11.
18. Ляндау Ю.В. Концептуальные основы процессного управления Глобальный научный потенциал. 2013. № 10 (31). С. 114-119.
19. Ляндау Ю.В., Масленников В.В., Калинина И.А. Формирование системы цифрового управления организацией Вестник Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова. 2019. № 6 (108). С. 116-123.
20. Ляндау Ю.В., Масленников В.В., Калинина И.А. Организация цифрового управления персоналом Вестник Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова. 2020. № 1 (109).

21. Ляндау Ю.В., Масленников В.В., Калинина И.А., Мрочковский Н.С. Блокчейн как технология изменения существующих бизнес-моделей Инновации и инвестиции. 2018. № 5. С. 139-141.
22. Ляндау Ю.В., Мрочковский Н.С., Пушкин И.С., Федосимова М.А. Цифровая трансформация бизнес-моделей Инновации и инвестиции. 2019. № 5. С. 69-72.
23. Ляндау Ю.В., Мрочковский Н.С., Пушкин И.С., Кривоногов Е.А. Основные тенденции цифровой трансформации бизнеса Экономика и предпринимательство. 2019. № 4 (105). С. 89-91.
24. Ляндау Ю.В., Пономарев М.А. Два подхода к совершенствованию бизнес-процессов. Наука и образование: хозяйство и экономика; предпринимательство; право и управление. 2013. № 4 (35). С. 5-11.
25. Попова Е.В. Актуальные направления инновационной стратегии России Инновации. 2012. № 6 (164). С. 5-8.
26. Попова Е.В. Возможные направления модернизации ТЭК Бурение и нефть. 2011. № 3. С. 9-12.
27. Попова Е.В. Как подготовить кадры для инновационной экономики Инициативы XXI века. 2011. № 1-2. С. 13-16.
28. Попова Е.В. Как пройти через долину смерти или зачем нужна коммерциализация технологий Инновации. 2005. № 8. С. 12-14.
29. Попова Е.В. Стратегическое планирование - залог успеха модернизации. Инициативы XXI века. 2010. № 4-5. С. 3-6.
30. Попова Е.В. Как измерить конкурентоспособность предприятия? Маркетинг в России и за рубежом. 2013. № 4.
31. Santalova M., Sadykova K., Kosarev K., Nechayeva S., Kublanov A. The subjective approach to accessing the quality of life in the region of Russia. В сборнике: Russia and the European Union. Development and Perspectives Сер. "Contributions to Economics" © Springer International Publishing AG 2017. Cham, Switzerland, 2017. С. 3-8.
32. Столярова К.В. Управление системой отношений некоммерческой организации с инвесторами // Автореф. дисс. канд. экон. наук: 08.00.05.- М.: РЭУ им. Г.В.

Плеханова, 2012. – 26 с. диссертации на соискание ученой степени кандидата экономических наук / Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова. Москва, 2012.

33. Кривощекова Ю.В., Садыкова К.В. Корпоративная культура компании Нестле: диагностика, новые системы оплаты труда и комплайенс коммити/ Кривощекова Ю.В., Садыкова К.В. // Нормирование и оплата труда в промышленности, 2018, № 4.