

### Библиографический список

1. Касиков А.Г. Использование отходов медно-никелевого производства для получения коллекторов цветных и благородных металлов // Сб. трудов IV Международного конгресса Химических технологий. – С.-П., 2003. – С. 38-40.
2. Рафинированная медь Украины: / Ю.Д. Савенков, В.И. Дубоделов, В.А. Шпаковский, В.А. Кожанов, Е.В. Штепан — Донецк: Издательство, 2008. – С. 30-31.
3. Крайденко Р.И. Выделение ценных компонентов из медно-никелевого концентрата хлороаммонийным методом //Химическая промышленность сегодня №11, 2008, С.13-17.
4. <http://www.dishisvobodno.ru/> Загрязнение окружающей среды/ металлургические отходы.

МАСЛОВА Е.В., ст.гр. ЭКИ-09

Науч.руков.: Беличенко А.Ф., к.э.н., доц.

ГВУЗ "Донецкий национальный технический университет",

г. Донецк

### УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ: ОСНОВНЫЕ ОШИБКИ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

*Изучены типичные ошибки менеджеров, проанализированы данные исследований, показывающих какую долю времени руководитель тратит на управление персоналом.*

Большинство руководителей практически не готовы к решению чрезвычайно сложных задач, с которыми им придется столкнуться в ближайшем будущем. В связи с этим самые сложные проблемы управления порождаются успехами и достижениями менеджмента как такового.

**Актуальность.** Данной темы заключается в том, что многие руководители, несмотря на свой личный опыт и на то, что в Интернете, и во многих книгах пишут об управлении бизнесом, допускают в этой сфере грубые ошибки. Не застрахованы от них даже опытные генеральные менеджеры.

**Цель исследования.** Проанализировать управленческие помехи и дать нужные рекомендации для их избежания и повышения эффективности работы предприятия.

У любого из руководителей, кто не склонен обременять себя регулярным саморазвитием, отыщутся некоторые из перечисленных помех.

Очень часто руководителем назначают хорошего специалиста в своей сфере. Поэтому основная часть руководителей хорошо разбирается в специфике бизнеса, а уровень знаний об инструментах управления персоналом часто недостаточен для эффективного практического применения.

У руководителей возникает иллюзия, что процесс управления осуществляется автоматически. Вне зависимости от того, чем они заняты, сам факт их присутствия должен достигать желаемой цели. Но часто эти надежды не оправдываются, так как менеджер забывает о работе с персоналом. Так опрос, проведенный компанией HeadHunter, показал, что почти четверть (23%) рабочего времени менеджеры тратят на доделывание работы за своих коллег<sup>1</sup>. Это можно увидеть также из результатов исследования Ассоциации менеджеров<sup>2</sup>, занесённых в таблицу 1. Если сравнить долю времени, которую топ-менеджер тратит на общение с подчинёнными – 15,9% с остальными типами деятельности, из несложных расчётов видно, что на управление он тратит приблизительно шестую часть своего рабочего времени. У менеджеров существует неприятие перехода от модели управления "приказ - исполнение" к модели управления "согласование интересов". Ещё Питер Ф. Друкер в своей работе «Энциклопедия менеджмента» писал, что «в современных учреждениях взаимоотношения "начальника" и "подчиненного" должны напоминать взаимоотношения дирижера оркестра и музыканта, а не традиционную схему "я начальник, ты дурак"». Одной из типичных проблем руководителя является мысль о том, что для сотрудника важна высокая заработная плата. Но сегодня деньги уже не остаются единственным стимулом к труду. В январе 2011 кадровый холдинг АНКОР в Украине провел опрос среди 678 сотрудников отдела продаж национальных и иностранных компаний в Украине с целью изучения отношения сотрудников отдела продаж к различным мотивационным схемам, применяемым работодателями для удержания работников<sup>3</sup>. И как оказалось, для 27% респондентов важна не только заработная плата, но и возможность вертикального роста по карьерной лестнице.

Многие руководители искренне полагают, что логика и мысли его подчиненных совпадают с его собственными. И, не посчитавши нужным объяснить подчиненным свои решения и поручения, он рискует столкнуться с непониманием и сопротивлением, неточностью выполнения задачи и отсутствием предпосылок для самостоятельных действий подчиненных.

Таблица 1

---

<sup>1</sup> [http://www.vedomosti.ru/career/news/1551059/nekogda\\_rabotat](http://www.vedomosti.ru/career/news/1551059/nekogda_rabotat)

<sup>2</sup> <http://www.iteam.ru/>

<sup>3</sup> [http://rabota.ua/Info/Employer/post/2011/06/22/issledovanie\\_holdinga\\_ancor\\_motivaciya\\_personala\\_v\\_sfer\\_e\\_prodazh.aspx](http://rabota.ua/Info/Employer/post/2011/06/22/issledovanie_holdinga_ancor_motivaciya_personala_v_sfer_e_prodazh.aspx)

Доля времени на разные типы деятельности в течение дня (%)

	Топ-менеджер
Оперативное решение неотложных задач	24,1
Общение с подчиненными	15,9
Переговоры с клиентами	14,5
Переговоры с партнерами	11,9
Обдумывание долгосрочной стратегии	10,5
Другое	10,1
Общение с руководителями	9,2
Чтение корреспонденции	6,8
Общение с собственниками	6,6
Неформальный обмен информацией	5,9
Решение социальных проблем работников	5,7
Чтение газет и журналов	5,6
Поиск информации в Интернете	5,3
Перерыв на отдых	5,1
Выполнение ритуальных функций	3,8
Выполнение представительских функций	3,2

Таким образом, можно сказать, что руководители уделяют управлению меньше времени, чем требуется, предпочитая работать сами, а не управлять своими подчиненными. Более того, многие воспринимают управление как досадную помеху и готовы заниматься им только после того, как они выполнили свою работу в качестве специалиста. Менеджеры не видят одну из главных задач – наладить более тесные и доверительные отношения с подчинёнными, потому что именно это лежит в основе эффективной работы. Как решением данных ошибок могут послужить регулярные встречи каждую неделю продолжительностью 30 минут. Формат всегда одинаков. Первые десять минут менеджер рассказывает всё, чем хочет поделиться. Следующие десять минут подчинённый рассказывает о проектах. И наконец, оставшееся время – разговоры о будущем: планы, задачи, сроки. После этих встреч руководитель сможет лучше понимать своих коллег и их мотивы, узнать больше об их интересах. Появится больше времени на стратегические задачи, станет меньше межличностных конфликтов. Отношения между руководителем и подчиненным - это не отношения того, кто отдает приказ, и того, кто приказ исполняет. Любые отношения - это отношения между людьми, и об этом нужно помнить.

### Библиографический список

1. "Управление в страховой компании", 2007, №4, «Типичные ошибки руководителя».
2. BizKiev, Бизнес Управление предприятием, «Управление персоналом. Помехи эффективного управления».
3. «Журнал Управление Компанией», «10 Основных Ошибок

Руководителей».

4. Друкер, Питер, Ф. Энциклопедия менеджмента.: Пер. с англ. — М.: Издательский дом "Вильямс", 2004. — 432 с.: ил. — Парал. тит. англ.

5. «Стратегии», №1-2(2012), «Инструментарий менеджера: проверено на практике».

КИЯШКО Р.В., ст.гр. ЭПМ-11м

Науч. руков.: Кучер А.Т., к.т.н., доц.

ГВУЗ "Донецкий национальный технический университет",

г. Донецк

## ПОВЫШЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРОДУКЦИИ

*Изучены и проанализированы главные аспекты, при введении которых может существенно увеличиться конкурентоспособность продукции на современных предприятиях.*

**Relevance.** In a rapidly globalizing world, companies cannot afford to stay at home. Increasing competitions provides incentives for firms to become more competitive. One way of pursuing competitiveness is through international expansion and outward foreign direct investment.

**The aim of the study.** Theoretical justification of main problems which are closely connected with increasing competitiveness.

**Main part.** As developing-country firms become more competitive through outward foreign direct investment, they can contribute to the competitiveness of their home countries by increasing national productive capacity and productivity.

Investing abroad may help a company to market a product or services in a particular country and to sell it more effectively there. Production abroad can complement production at home. If a company gains access to the natural resources it needs it can have a complementary effect on the business at home. Access to new technologies can increase the productivity, knowledge transfer and management skills of the investing company in its home country.

India's Ispat (a steel producer), for example, was able to grow rapidly through its internationalization. As it internationalized it was able to attract large, globalized customers such as steel users in the automotive industry, including General Motors. Rapid international expansion was the catalyst for attracting global customers.

In the case of Cemex (Mexico), it was the firm's rapid internationalization in the 1990's through the Spanish-speaking parts of the world that gave it a global perspective. This was reinforced through its innovative use of