

# СОЦИАЛЬНЫЕ НАВЫКИ КАК РЕЗЕРВ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ\*

\* Исследование выполнено при финансовой поддержке РГНФ в рамках проекта проведения научных исследований "Повышение конкурентоспособности организации на основе оптимизации внутриорганизационных связей", проект № 14-02-00095

## SOCIAL ABILITIES AS A RESERVE OF COMPANIES EFFICIENCY

G. Vasyuk

### Annotation

In this article are presented interconnection and interdependence of companies efficiency and organizational structure`s homogeneity. Here are observed key aspects of entering the structure by third-party agents and possible problematic zones connected with it. Basing on the research data the interconnection and interdependence of companies efficiency and social abilities of it`s structure elements are analyzed, possible threads are proposed that can appear in the company while graduated students without wide range of social abilities enter the system.

**Keywords:** organization, organizational structure, competences portfolio, social competences, problematic zone, adaptability, effectiveness, entering group.

Власюк Галина Викторовна

К.соц.н., доцент,

Московский государственный  
университет путей сообщения, МИИТ

### Аннотация

В статье представлена взаимосвязь и взаимозависимость эффективности организации и однородности организационной структуры, рассматриваются особенности вхождения в организационную структуру сторонних агентов и возможные проблемные зоны, связанные с этим; на основе данных исследований проводится анализ взаимосвязи и взаимозависимости эффективности организации и социальных навыков элементов ее структуры, прогнозируется сложности, которые могут возникнуть у организаций при включении в структуру выпускников, не обладающих развитыми социальными навыками.

### Ключевые слова:

Организация, организационная структура, портфель компетенций, социальные компетенции, проблемная зона, адаптивность, эффективность, группа вхождения.

Согласно А.И. Пригожину, организация успешна в том случае, если внутри нее создается "целевая общность"[1], ориентированная на создание предложения. Основой такого предложения является организационная структура, элементы которой, выступают как носители персональных портфелей компетенций различного наполнения, способные вносить определенный вклад в формирование организационного предложения, с одной стороны, используя личные активы, а с другой, накопленный у организации структурный и потребительский капитал.

В исследованиях А.Б. Письменной доказано, что увеличение эффективности отдельных агентов приводит к росту эффективности организации в целом. Однако такое изменение происходит по нелинейному принципу: при появлении в организации малой неоднородности, состоящей из эффективных агентов, рост эффективности организации в целом незначителен, при значительных по размеру неоднородностях происходит существенный рост эффективности организации в целом.

При фиксированном размере неоднородности низкий по сравнению со средним уровень индивидуальной эффективности агента приводит к существенному снижению организационной эффективности в целом.

Замечено, что для клановых структур низкоэффективные зоны представляются проблемными, а для проектных структур их появление является критическим [2]. Таким образом, для организации в целом появление зон присутствия низкоэффективных агентов нежелательно.

При этом, согласно Я.Г.Иванову, Е.В.Новосельцевой и А.Б.Письменной, организационная эффективность определяется как статическими характеристиками: количеством уровней иерархии, количеством связей между отдельными подразделениями и отдельными агентами, так и динамическими, проявляющимися, в первую очередь, при распространении информации: степень влияния агентов друг на друга, скорость распространения информации в пределах одного подразделения, скорость адаптации организации к внешним изменениям [3].

Статистические характеристики организационной структуры связаны, в первую очередь, с накопленным системой структурным и потребительским капиталом и, следовательно, только в определенной степени зависят от эффективности агента. Динамические характеристики в большей степени персонифицированы, связаны с личными особенностями каждого из организационных агентов, элементов структуры. Это позволяет утверждать, что существует резерв эффективности организации, связанный с активизацией элементов структуры. И наоборот, снижение эффективности отдельных элементов структуры ведет к снижению организационной эффективности.

Это позволяет утверждать, что организация склонна обеспечивать способность агентов системы работать "сообща" за счет поддержания уровня влияния друг на друга, увеличения скорости распространения информации в пределах одного подразделения. По сути, речь идет о значимости для организации сплоченности структурного подразделения, когда приверженность нормам и ценностям группы определяет поведение агентов, включенных в нее, и, следовательно, их однородность. И наоборот, появление в группе обособленных агентов свидетельствует о нарушении однородности, и, следовательно, может рассматриваться как катализатор некоторого снижения эффективности организации в целом. Тогда, любое вхождение в коллектив стороннего агента, "чужака", снижает на определенное время эффективность организации в целом. При этом, если единичные вхождения снижают в определенной степени эффективность группы, но не оказывают существенного влияния на эффективность организации в целом, то массовое привлечение персонала со стороны связано с высоким уровнем неоднородности и существенным понижением организационной эффективности на определенном временном интервале. Причем длительность интервала снижения организационной эффективности определяется, с одной стороны, активностью работы организационной структуры по адаптации "чужака", а с другой, его персональными адаптационными способностями, желанием влиться в коллектив.

В связи с этим следует отметить, что, согласно данным исследовательского центра портала Superjob.ru, минимальный срок адаптации к коллективу имеют рабочие и обслуживающий персонал. Чемпионами адаптации выступают кладовщики, срок адаптации которых около 27 дней. Относительно быстро адаптируются продавцы-консультанты (около 35 дней). Проектировщики, инженеры, региональные представители, аналитики, имеют срок адаптации 91–97 дней. Максимальный срок адаптации характерен для программистов (около 102 дней), причем они отмечают дискомфорт в коллективе и по истечению этого времени [4]. Таким образом, срок персональной

адаптации элементов определяется их функционалом и, следовательно, положением в организационной структуре. В целом это свидетельствует о незаинтересованности организации в текучести кадров, замене одних элементов другими.

В тоже время, стремление организации к обеспечению адаптации системы к внешним изменениям зачастую связано с необходимостью привлечения внешних агентов, "чужаков", носителей требуемых ей знаний, опыта, навыков и умений. Кроме того, организация, ориентированная в будущее, должна заботиться о формировании стратегической архитектуры компетенций и, следовательно, обеспечивать включение в нее носителей тех знаний, опыта, навыков и умений, которые потребуются для создания будущих предложений [5]. Таким образом, вхождение в организацию новых агентов представляется неизбежным. При этом актуальной представляется работа организации по снижению влияния неоднородности зон их вхождения на эффективность системы в целом, сокращению адаптационного периода элементов.

Следует отметить, что материалы обзора "В поиске талантов: адаптация к росту 2014" (The Talent Challenge: Adapting to Growth), подготовленного транснациональной аудиторской компанией PricewaterhouseCoopers (PwC), показывают, что сегодня существует и все больше увеличивается разрыв между навыками, имеющимися у специалистов, и навыками, необходимыми бизнесу для обеспечения запланированного роста. В основе обзора лежат материалы опроса, проведенного в четвертом квартале 2013 года среди руководителей крупнейших компаний мира из 68 стран (N=1 344). Авторы исследования подчеркивают, что дефицит квалифицированных специалистов создает серьезные препятствия для работодателей в процессе поиска и подбора персонала, особенно на развивающихся рынках [6]. В связи с этим, следует обратить внимание на исследования "Нау Групп", проведенные в 2015 году, которые показывают, что компании, входящие в TOP-20, ориентированы на развитие лидеров внутри собственной структуры [7]. Тогда ориентированная в будущее организация, с целью обеспечения своего успеха завтра, заинтересована в привлечении молодых специалистов сегодня, постепенном развитии их организационно выгодных компетенций, формировании лидерских качеств.

Важно подчеркнуть, что формирование организационной структуры менеджерами по персоналу осуществляется, исходя из "видения" руководством настоящих и будущих задач, целей организации, путей их достижения [8]. Это определяет требования к молодому специалисту, наполнение требуемого от него портфеля компетенций. Следует отметить, что в списке таких требований работодателя к соискателю все чаще фигурируют социальные

навыки. Так, исследование "Hay Group" методом опроса функциональных руководителей и HR директоров в Китае, Индии и США (N=450) показало их заинтересованность в кандидатах с развитыми социальными навыками. Аналогичное, исследование, было проведено под руководством автора А.С.Бердиевой в России в 2015 году. В нем приняли участие представители 20 работодателей (рекрутеры и сотрудники HR-отделов организаций города Москва), представляющие в равных долях сектор IT, логистические и транспортные компании, а также набирающие специалистов HR. Согласно полученным данным, 85 % респондентов считают, что профессиональные навыки – необходимый базис для выпускников при приеме на работу, в то время как социальные навыки – ключевой фактор. При этом 80 % опрошенных полагают, что выпускники, которые обладают развитыми навыками общения, ценятся на вес золота, а 95 %, что такие навыки в первую очередь важны в сфере торговли и бизнеса. В то же время 95 % компаний проявляют заинтересованность в удержании выпускников, обладающих хорошо развитыми социальными навыками. При этом 75 % опрошенных согласны с тем, что сотрудники, обладающие хорошо развитыми социальными навыками, демонстрируют высокую коммерческую отдачу, а 70 % респондентов отмечают значимость социальных навыков в условиях изменения организационной структуры и ускоренной глобализации. В то же время, 55 % представителей компаний-работодателей отмечают, что им проще найти человека, который обладает необходимыми техническими знаниями, чем социальными навыками. Так, в частности, утверждают все представители логистических компаний и 80 % представителей сектора IT [9].

Таким образом, российские работодатели, признают актуальность развитых социальных навыков у выпускников и заинтересованы в их носителях. Нам представляется логичным, что такой запрос связан с признанием существенности влияния личных качеств человека на его адаптационные способности, в том числе скорость вхождения в коллектив, способность устанавливать и поддерживать организационно выгодные связи.

В то же время только 50 % представителей российских работодателей считают, что носители развитых социальных навыков преуспевают в бизнесе, причем среди 40 % не согласившихся с этим утверждением в основном представители транспортных компаний и IT сектора, т.е. технических сфер, где профессиональные компетенции рассматриваются как наиболее важные. При этом, по данным компании "Hay Group", важность социальных навыков для успехов в бизнесе отмечают 96 % китайских респондентов, 91 % представителей США и только 86 % индийских. Это позволяет утверждать, что отечественные работодатели не связывают напрямую успехи бизнеса и социальные навыки сотрудников.

При этом подавляющее большинство российских респондентов (90 %) согласны с тем, что неразвитые социальные навыки замедляют процесс развития выпускника, ведут к снижению его производительности, а 95 % уверены, что выпускники, которые не развивают социальные навыки, создают недоброжелательный климат в команде. По сути, это свидетельствует об образовании в организации зоны неоднородности при появлении в структуре элемента с неразвитыми социальными навыками.

В то же время, только компании, привлекающие HR специалистов, уверены, что выпускники, которые не развивают социальные навыки, никогда не станут высокоэффективными сотрудниками (80 %). Представителей всех остальных направлений разделили во мнении (по 40 % согласны и не согласны с этим утверждением). В целом только 45 % российских респондентов полагают, что высокоэффективными специалистами становятся только молодые сотрудники с развитыми социальными навыками, в то время как, согласно данным компании "Hay Group", эту точку зрения разделяет 88% китайских работодателей, 86 % в США и 74 % в Индии. Это позволяет утверждать, что представители отечественных компаний, в отличие от зарубежных работодателей, не находят тесной связи между наличием у сотрудников развитых социальных навыков и их эффективностью.

При этом только 55 % опрошенных полагают, что выпускникам, которые не развивают социальные навыки, не место в их организации, причем в основном это представители компаний, привлекающие специалистов HR (100 % утвердительных ответов) и логистических (80 % утвердительных ответов), т.е. сфер деятельности, где использование социальных навыков необходимо профессионально. В то же время 40 % несогласных с таким тезисом в основном относятся к техническим специальностям (это 80 % из представителей компаний IT, 60 % представителей транспортных компаний). Такая картина косвенно свидетельствует об особой значимости для представителей технических специальностей профессиональных компетенций. В то же время, она говорит о готовности компаний вводить в организационную структуру элементы, потенциал адаптации которых невелик. В связи с этим следует подчеркнуть, что удержания в компании сотрудников, проблемных с точки зрения социальных навыков, неизбежно отражается на организационной однородности, ведет к формированию проблемных зон. Это требует от руководства дополнительных усилий по адаптации новых сотрудников. Такие усилия, в первую очередь, обеспечиваются персональными социальными навыками линейного руководителя по предотвращению возникновения явных и скрытых конфликтов в коллективе, в том числе, поддержанию доброжелательного климата в команде. Отсутствие таких усилий ведет к образованию потенциально конфликтных зон, которые могут существенно уве-

личить размер неоднородности и, следовательно, снизить эффективность организации в целом. Важно подчеркнуть, что приобретение социальных навыков процесс достаточно длительный, поэтому при вхождении проблемного сотрудника усилия линейного руководителя необходимы, даже при работе компании по развитию социальных навыков у такого новичка.

При этом только 40 % опрошенных представителей работодателя в России полагают, что выпускники с неразвитыми социальными навыками станут слабыми, неэффективными руководителями, в то же время так думает большинство работодателей США (91 %), 89 % китайских работодателей и 79 % представителей Индии. Следует отметить, что из российских компаний в большей степени такое мнение разделяют представители компаний, привлекающие HR специалистов (80 %) и транспортных предприятий (60 %). Важно подчеркнуть, что первые ориентированы на работу с людьми и социальные компетенции основные в их арсенале, а вторые, вероятно, основываются на собственном опыте. Категорически не согласны с тем, что выпускники с неразвитыми социальными навыками станут слабыми, неэффективными руководителями представители логистических компаний (80 %). В целом средние показатели свидетельствуют о том, что российские компании мало задумываются о связи социальных навыков и будущей эффективностью руководителя, что потенциально усугубляет проблему адаптации новых сотрудников, особенно с неразвитыми социальными навыками, и, следовательно, может негативно отразиться на эффективности компаний.

Это косвенно подтверждает тот факт, что только 20 % руководителей больше времени уделяют обучению выпускников работать в команде, чем техническим навыкам, причем это исключительно представители логистических компаний (40 % опрошенных уделяет, а 40 % затруднились ответить) и ориентированных на привлечение специалистов HR (40 % опрошенных уделяет и 20 % затруднились ответить). В то же время 80 % представителей сектора IT и транспортных компаний обучению работать в команде внимания не уделяют. Для сравнения следует отметить, что в Китае 88 % руководителей больше времени уделяют обучению выпускников работать в команде, чем техническим навыкам, в США – 85 %, в Индии 78 %.

Ситуацию усугубляет тот факт, что 80 % представитель российских компаний признается, что ранее набирали выпускников, не обладающих социальными навыками, из-за отсутствия выбора, причем среди логистов таких компаний 100 %. В то же время 80 % логистических компаний готовы предоставить выпускникам достаточно компетентную программу обучения (40 % абсолютно уверены в этом и 40 % уверены в определенной степени).

В связи с этим важно подчеркнуть, что именно представители логистических компаний предположили, что выпускники с неразвитыми социальными навыками сегодня, смогут стать сильными и эффективными руководителями завтра. Вероятно, такая уверенность связана с усилиями организаций по развитию у персонала социальных компетенций. Остальные респонденты выразили только относительную уверенность в возможности обучения персонала: 60 % компаний, привлекающих специалистов HR и по 40 % представителей остальных направлений. При этом, если будущие HR специалисты должны были развивать социальные навыки в ходе обучения, то представители технических специальностей в курсе высшего образования ориентированы на усвоение технических знаний, формируют в основном портфель профессиональных компетенций. В целом только 55 % работодателей заявили, что готовы в той или иной степени обучать молодежь социальным навыкам. Интересно, что в Индии таких компаний 85 %, Китае 87 %, а США 89%. Таким образом, российские предприниматели не ведут достаточной работы по развитию социальных навыков у молодых специалистов.

Важно отметить, что только 30 % респондентов ответили, что обеспокоены за будущее своего бизнеса, если основываться на социальных навыках выпускников, а 40 % сомневаются в ответе. В то же время, исходя из уровня социальных навыков выпускников, обеспокоены за будущее руководящих позиций в бизнесе 70 % респондентов, а 15 % затруднились ответить. Причем основную обеспокоенность высказывают логисты (100 %), компании, привлекающие специалистов HR (80 %), только 60 % представителей транспортных компаний и 40 % сферы IT. Это позволяет утверждать, что успешность бизнеса связывается, в первую очередь, с социальными навыками руководителей, их способностью вкладывать усилия в создание внутренних и внешних связей, корректировать социально-коммуникативные проблемы, возникающие внутри коллектива.

При этом 100 % российских респондентов считает, что выпускники не подготовлены к миру бизнеса, в то время как так думает только 83 % представителей китайских компаний, 78 % американских и 68 % индийских. Логичным представляется утверждение, что мнение представителей российских компаний связано во многом с проблемами выпускников во владении социальными навыками и усугубляется нежеланием большинства компаний заниматься решением этого вопроса.

Это позволяет утверждать, что организация заинтересована в привлечении социально развитых сотрудников с имеющимися навыками работы в команде. Так, 100% компаний, привлекающих логистов и специалистов HR, говорят о существующей конкуренции в процессе

привлечения выпускников с развитыми социальными навыками, с такой проблемой сталкиваются 60% сектора IT. Однако конкуренцию в привлечении выпускников с развитыми социальными навыками отмечает только 40% транспортных компаний, для которых такие компетенции не являются профессионально определяющими.

При этом трудности с поиском выпускников, обладающих необходимыми социальными навыками, отметили 55% респондентов, причем все представители логистических компаний, 60% HR. В тоже время отсутствие таких проблем заявляют по 60% представителей IT сферы и транспортников (соответственно 40% и 20% заявили, что трудности есть). Таким образом, представители технических секторов не активно ставят задачу поиска носителей портфелей социальных компетенций, в основном ориентируясь на профессионально значимые.

Важно подчеркнуть, что привлечение в организацию сотрудников, не соответствующих "запросу" руководства, не способных адаптироваться, потенциально ведет к образованию проблемных, по Р.Дарендорфу конфликтных зон [10]. Причем образование таких зон может определено как несоответствием предложения сотрудника, портфеля его компетенций, в том числе социальных, запросу, т.е. ожиданиям организации [11]. С одной стороны, такая ситуация может быть связана с недостаточной работой менеджера по персоналу, неверно оценившего компетентностный портфель претендента, в том числе его социальную составляющую. С другой стороны, образование проблемных зон может быть связано с непониманием претендентом требований работодателя или его неверной самооценкой.

Так, по данным исследовательского центра портала Superjob.ru, важнейшим показателем для менеджеров по персоналу мотивация к работе (65%), готовность развиваться и учиться (60%), а также активная жизненная позиция (35%), а такой фактор как опыт работы отмечают только 10%. Причем, по мнению экспертов, под "опытом" работодатели подразумевают скорее адекватность ожиданий и оценки самого себя, чем реальный опыт работы по специальности. При этом студенты и выпускники вузов уверены, что работодатель, прежде всего, смотрит на опыт работы (58%) и только потом на готовность учиться и развиваться (42%), мотивацию к работе (33%). Существуют существенные расхождения в оценке значимости соответствия соискателя корпоративной культуре компании (студенты и выпускники – 5%, а представители работодателя 14%). Кроме того студенты и выпускники значительно недооценивают важность общего уровня культуры (студенты и выпускники – 15%, а представители работодателя 29%) [12]. Такая картина, свидетельствует, с одной стороны, о несоответствии предлагаемого портфеля компетенций претендентов ожиданиям рабо-

тодателей, а с другой, о возможности формировании зон потенциального недовольства недооцененных рынком выпускников.

При этом профилактикой возникновения в организации проблемных зон, с одной стороны, связана с целенаправленной работой руководства по интеграции молодого сотрудника, разъяснения ему организационных целей и задач, той персональной роли, которую он будет играть в их достижении и формированию мотивации к их принятию. Причем успешность такой работы в большей степени определяется социальной компетентностью линейного руководителя. С другой стороны, профилактика появления проблемных зон требует усилий выпускника, направленных на понимание устанавливаемых организацией целей, предлагаемой ему в их достижении роли, установлении поддержки организационных связей, что часто требует определенной перестройки поведения. При этом можно говорить об адаптивности выпускника, как способности принять роль, включиться в работу команды, что определяется выраженностью в компетентностном портфеле социальных компетенций.

В 2015 году под руководством автора А.С.Бердиевой проведено исследование среди выпускников Московского Государственного университета путей и сообщения (N=138), представителей четырех специальностей разной профильной направленности (по кафедрам "Вагоны и вагонное хозяйство", "Менеджмент и управление персоналом организации", "Вычислительные системы и сети", "Логистика и управление транспортными системами") [9]. Оно показало, что 82% респондентов не считают технические навыки более важными, чем навыки общения. Предпочтительность технических навыков отметило 19% респондентов, преимущественно логистов. При этом 77% респондентов уверены, что благодаря развитым социальным навыкам, они преуспеют в организации. В целом это говорит о понимании важности социальных навыков выпускниками.

Следует отметить уверенность 54% опрошенных выпускников в том, что у них было достаточно возможностей и практики для развития социальных навыков, однако 36% свидетельствуют об отсутствии такой практики. Причем недовольны практикой развития социальных навыков по 44% выпускников технических кафедр ("Вагоны и вагонное хозяйство" и "Вычислительные системы и сети") и 41% выпускников кафедры "Менеджмент и управление персоналом организации", для которых социальные компетенции являются профессионально значимыми. В тоже время 78% логистов считают практику достаточной. В тоже время именно представители кафедры "Менеджмент и управление персоналом организации" демонстрируют минимальную уверенность в том, что всегда справляются со стрессом (33%). Самые высокие по-

казатели работы со стрессом заявляют представители кафедры "Вычислительные системы и сети" (71 %). В целом 60 % респондентов считают, что умеют справляться со стрессом. При этом 57 % выпускников считают, что производят приятное первое впечатление. Более высокие показатели у логистов (83 %), а низкие у будущих менеджеров (29 %). Все сказанное позволяет говорить о критическом отношении к себе будущих менеджеров, ориентированных на использование социальных навыков в работе, получивших опыт их освоения в ходе обучения и оптимистичную оценку социальных навыков студентами специальностей, профессиональные компетенции которых не связаны с работой с людьми.

Среди опрошенных 79 % считают, что умеют четко и убедительно излагать свою точку зрения (по вагонам 78 %). Будущие логисты и менеджеры уверены в этом более других (85 %), а менее остальных представители кафедры "Вычислительные системы и сети" (61 %).

В целом можно говорить о высокой оценке выпускниками своих социальных навыков. Однако только 48 % респондентов чувствует себя уверенно в различных ситуациях. В основном это логисты (65 %). Наименее уверены в себе учащиеся кафедры "Вагоны и вагонное хозяйство" (28 %), причем 47 % затруднились ответить на этот вопрос. Только 51 % респондентов утверждает, что легко влился в коллектив при поступлении на работу (прохождении практики). Причем так ответили 84 % выпускников кафедры "Менеджмент и управление персоналом организации", но только 45 % представителей кафедры "Вычислительные системы и сети", 40 % логистов, 46 % вагонников. При этом из-за того, что не смогли выстроить отношения в коллективе, разочарованы 65 % опрошенных выпускников кафедры "Вагоны и вагонное хозяйство", 33 % менеджеров, 6 % представителей кафедры "Вычислительные системы и сети" и 5 % логистов (средний показатель уровня разочарованности 23 %). Уволиться из-за того, что не вписались в коллектив, намерены 59 % вагонников, 17 % представителей кафедры "Вычислительные системы и сети", 14 % логистов и 4 % будущих менеджеров. Такая картина позволяет утверждать, что реальный уровень социальных навыков у всех выпускников, кроме менеджеров ниже заявляемого. Особенно серьезные проблемы у вагонников, которые помимо прочего обладают пониженной адаптивностью, о чем свидетельствует высокий уровень готовности к увольнению.

Важно подчеркнуть, что 70 % респондентов указывает, что при вхождении в рабочий коллектив (прохождении производственной практики) им оказывали достаточно поддержки, чтобы преодолевать трудности, 76 % респондентов полагает, что всегда существуют коллеги соответствующего уровня, у которых можно научиться рабо-

тать в команде. Это позволяет утверждать, что для выпускников основой формируемого поведения в организации являются нормы командной работы в группе вхождения. При этом 91 % респондентов считает важным обращать внимание на чувства людей в команде, что свидетельствует об их стремлении влиться в нее. При этом 74 % выпускников полагают, что умеют выстраивать отношения с более опытными коллегами. Повышенный уровень успешности построения отношений заявляют выпускники кафедры "Вычислительные системы и сети" (91 %). Вероятно, во многом такая ситуация объясняется спецификой их работы, где профессиональные знания являются приоритетными, регулируя определенным образом иерархию в группе вхождения.

Следует отметить, что 78 % респондентов уверены, что грамотно расставляют приоритеты при выполнении работы, однако логисты демонстрируют превышение уровня средних показателей (95 %), а для выпускников кафедры "Вычислительные системы и сети" характерно понижение уровня относительно среднего показателя (64 %). При этом 47 % респондентов считают, что для того, чтобы преуспеть, достаточно просто хорошо выполнять свою работу, а 49 % полагают, что этого недостаточно. По нашему мнению это свидетельствует о том, что выпускники не всегда готовы вкладывать в работу ресурсы сверх тех, которые требуются от них в соответствии с должностной инструкцией.

При этом 49 % выпускников считают, что коллеги редко прислушиваются к их идеям. Близкие к средним показателям результаты показывают представители кафедр "Вагоны и вагонное хозяйство" и "Менеджмент и управление персоналом организации". Превышение среднего уровня зафиксировано у представителей кафедры "Вычислительные системы и сети" (80 %), что, вероятно, объясняется необходимостью накопления практического опыта в сфере, чтобы уметь выдвигать новые идеи. При этом 74 % логистов отмечают значимость предлагаемых ими идей. Вероятно, такая ситуация объясняется малым количеством дипломированных специалистов этой специальности на рынке, отсутствием у действующих сотрудников теоретических знаний в рассматриваемой области.

Таким образом, в целом можно говорить о том, что выпускники ориентированы на вхождение в команду, считают себя способными услышать запросы организации и настроены на освоение предлагаемой роли, но траектория такого вхождения определяется специфичностью сферы деятельности.

Следует отметить, что 88 % респондентов уверены, что адекватно (положительно) воспринимают обратную связь, причем среди выпускников кафедры "Вычисли-

тельные системы и сети" этот показатель достигает 100 %, однако в этом убежден только 71 % вагонников. С одной стороны такой показатель свидетельствует о способности к обучению, однако это заявляемый, а не реальный уровень. При этом уровень готовности к увольнению у респондентов свидетельствует о неспособности вписаться в коллектив, которое может определяться как нежеланием принимать на себя предлагаемую роль, меняться под запросы команды, так и неспособности воспринять обратную связь. По сути речь идет о нежелании или неспособности адаптироваться. В связи с этим следует напомнить, что минимальный уровень готовности к увольнению (4 %) у выпускников кафедры "Менеджмент и управление персоналом организации", получивших профессиональные социальные и адаптационные навыки, что, вероятно определяет их достаточно высокий уровень недовольства тем, что они не сумели выстроить отношения в коллективе (33 %). Более серьезные проблемы фиксируются у представителей кафедры "Вычислительные системы и сети" (17 %) и логистов (14 %). Однако уровень их разочарованности неумением выстраивать отношения (соответственно 6 % и 5 %) позволяет говорить об умеренных проблемах с адаптацией. В тоже время фиксируются серьезные адаптационные проблемы у выпускников кафедры "Вагоны и вагонное хозяйство", 59 % которых готовы волииться из-за того, что не вписались в коллектив, 65 % разочарованы неумением выстраивать отношения с людьми. Соответственно можно предположить,

что работодатели транспортных компаний будут иметь серьезные проблемы с набором сотрудников, носителей социальных компетенций, способных адаптироваться к коллективу. Решением данной проблемы является обучение молодых специалистов социальным компетенциям, навыкам работы в команде, однако именно транспортные компании уделяют этому минимальное внимание.

Таким образом, проблема адаптации выпускников и молодых специалистов неравномерно выражена по сферам деятельности компаний. Исследования показали, что существуют структуры, вынужденные принимать элементы, не владеющих социальными компетенциями, обладающие пониженной адаптационной способностью. Резервом повышения эффективности таких структур является работа по обеспечению адаптации новых элементов. Причем работа по развитию социальных навыков, по нашему мнению, должна быть включена в программу обучения студентов, большинство из которых в будущем должны стать лидерами в организациях вхождения. Отказ от такой работы ведет к возникновению потенциально проблемных зон в группах вхождения новичков, которые способны снизить эффективность компании в целом.

Однако важно подчеркнуть, что недостаточность развития сегодня социальных навыков выпускников, может существенно отразиться на эффективности компании в будущем.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. А.И. Пригожин. Дезорганизация: причины, виды, преодоление. – М.: Альпина 2007. С. 46.
2. Письменная А.Б. Влияние характеристик неоднородности внутриорганизационных взаимодействий на эффективность различных видов компаний // Инновации и инвестиции. 2014. № 6. С. 22–25
3. Иванов Я.Г., Новосельцева Е.В., Письменная А.Б. Количественные характеристики организационной эффективности и их связь с видами организационных структур / Сборник научных статей по итогам научно-практической конференции 29–30 апреля 2014 г. – СПб.: Изд-во "КультИнформПресс", 2014. С. 67–69
4. <http://www.superjob.ru/research/articles/111438/programmistam-trudnee-vsego-adaptirovatsya-na-novoj-rabote/>
5. Власюк Г.В. "Стратегическая архитектура" как инструмент формирования конкурентоспособности./ Теоретическая и специальная социология. Материалы российской межвузовской конференции. – М.: Прометей. 2010. С. 24–30
6. Исследование PricewaterhouseCoopers: В поиске талантов: адаптация к росту. [Электронный ресурс] // Центр гуманитарных технологий. – 23.05.2014. URL: <http://gtmarket.ru/news/2014/05/23/6782>
7. Пресс-релиз: Hay Group назвала лучшие компании для лидеров в своем девятом ежегодном исследовании. [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://www.interfax-russia.ru/FarEast/pressrel.asp?id=555964>
8. Власюк Г.В. ресурсы социальной организации. – М.: АСВ, 2010.
9. Бердиева А.С. Разработка портфеля социальных компетенций выпускника на рынке труда. Дипломный проект. – М.: МИИТ. 2015.
10. Дарендорф Р. Современный социальный конфликт. Очерк политики свободы. М.: РОССПЭН, 2002.
11. Власюк Г.В. Методы выявления проблемных зон в организации // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия: Гуманитарные науки. 2013. № 7–8. С. 53–61.
12. <http://www.superjob.ru/research/articles/111816/rabotodateli-ne-ponimayut-pokolenie-y/>