

Важнейшим фактором, сдерживающим участие студентов в проводимом эксперименте, остается ограничение в предоставлении кредитов не только рамками установленного круга Министерством образования и науки РФ вузов, но и специальностями (направлениями) подготовки студентов. В список «разрешенных» не вошли многие популярные направления подготовки, среди которых экономика, менеджмент, право, гуманитарные специальности.

Отсутствие доступа к участию в эксперименте студентов целого ряда направлений подготовки, в том числе пользующихся большим спросом у выпускников школ, обусловлено следующим. Предполагается, что введением данного ограничения государственные структуры будут стимулировать будущих студентов к выбору наиболее востребованных обществом специальностей. Средства налогоплательщиков, передаваемые в виде субсидий по образовательным кредитам, в данном случае получают студенты, обучающиеся по наиболее значимым для общества специальностям.

Однако успешная реализация эксперимента, возможность получения адекватных результатов, которые могут быть использованы для формирования институционального пространства образовательного кредитования в России предполагает максимальное приближение условий эксперимента к реальным. К тому же эффективного инструментария для определения направлений подготовки высококвалифицированных специалистов не существует не только в России, но и в других странах мира.

Список литературы

1. Зак Т. В. Модели участия государства в оплате образовательных услуг высшей школы / Т. В. Зак // Экономические науки. – 2008. – № 7. – С. 408–413.
2. Кэллендэр К. Реформы по сокращению расходов в Англии / К. Кэллендэр. – Режим доступа: <http://ihe.nkaoko.kz/archive/102/990/>, свободный. – Загл. с экрана. – Яз. рус.
3. Modigliani F. Life Cycle, Individual Thrift and the Wealth of Nations / F. Modigliani // American Economic Review. – 1986. – № 76. – P. 297–313.
4. Rothstein J. Constrained After College: Student Loans and Early Career Occupational Choices / J. Rothstein, C. E. Rouse. – 2010. – September. – Режим доступа: <http://ssrn.com/abstract=1713398>, свободный. – Загл. с экрана. – Яз. англ.
5. Режим доступа: <http://mon.gov.ru/pro/kredit>, свободный. – Загл. с экрана. – Яз. англ.
6. Режим доступа: <http://www.rg.ru/2010/07/20/kredity.htm>, свободный. – Загл. с экрана. – Яз. англ.
7. Режим доступа: <http://studentaid.ed.gov/PORTALSWebApp/students/english/repaying.jsp>, свободный. – Загл. с экрана. – Яз. англ.

ПРОБЛЕМЫ ФОРМИРОВАНИЯ СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В ФИЛИАЛЬНОЙ СЕТИ СТРАХОВОЙ КОМПАНИИ

Ю.В. Харченко
(Россия, Астрахань)

В статье представлен авторский набор ключевых показателей эффективности KPI работы персонала страховой компании, раскрыта специфика управления персоналом филиальной сети страховой компании.

In article the author's set of key indicators of efficiency KPI of work of the personnel of the insurance company is presented, specificity of management is opened by the personnel of a filial network of the insurance company.

Ключевые слова: управление персоналом, страховая компания, стратегия управления, ключевые показатели эффективности.

Key words: management of the personnel, the insurance company, management strategy, key performance indicators.

Страховой рынок России в последние годы претерпевает серьезные изменения и преобразования. Его динамическое развитие неизбежно приводит к усилению конкурентной борьбы за потребителя страховых услуг. В условиях обостряющейся конкуренции и перераспределения страхового портфеля, перед российскими страховщиками остро встает вопрос повышения эффективности своей деятельности. Проблема

повышения эффективности и качества страхового обслуживания является комплексной, затрагивающей многие стороны развития и функционирования страховой деятельности в условиях рыночной экономики.

Во втором полугодии 2010 г. российский страховой рынок вернулся к докризисным темпам роста, и увеличил эти показатели по результатам первого полугодия 2011 г. (полугодовые темпы прироста составили +12,6 %). С введением в 2012 г. дополнительных видов обязательного страхования и поэтапного стимулирования добровольного спроса ожидается, что объем страховых взносов к 2013 г. вырастет по сравнению с 2010 г. в 2,2 раза и составит 1,2 трлн руб. [5]. Дальнейшие перспективы развития российского страхового рынка напрямую зависят от эффективности страхового бизнеса на региональных рынках. Изменение условий страховой деятельности в регионах в условиях сохраняющейся экономической нестабильности требует адекватного приспособления к ним существующей системы управления организациями. Подобные изменения обуславливают не только необходимость совершенствования организации, но и целесообразность перераспределения функций управления по уровням ответственности, формам их взаимодействия и т.д. На наш взгляд, данное требование – не просто механический процесс перенесения западной модели управления на российский рынок страхования, а творческий поиск новых решений в условиях инновационной экономики.

Таким образом, вместо того чтобы говорить о необходимости широкого использования товарно-денежных и рыночных отношений в страховых организациях, надо более активно проводить работу по изысканию конкретных и реальных путей, форм и методов их сочетания в единой, целостной системе управления региональными сетями страховых компаний. Безусловно, в России управление персоналом в страховой компании имеет много специфических особенностей в зависимости наличия у компании разветвленной филиальной сети, обеспеченности их современной техникой, характера предлагаемых страховых продуктов, общего профессионального уровня подготовки персонала.

Ведущие компании не связывают свой долгосрочный прогресс с одной программой, стратегией, тактикой, механизмом, поведенческой нормой, символом или личностью руководителя. Их успех определяется согласованной работой всех компонентов. Знание и использование этих (и других) методов является необходимым, но недостаточным условием успешного управления человеческими ресурсами в современных страховых компаниях. Методы являются средствами, своего рода кирпичиками, из которых каждая организация должна построить свое здание системы управления персоналом [2]. Для того чтобы это здание было комфортабельным и прочным, необходимо соблюдение ряда условий: 1) ориентированность на цели организации; 2) соответствие состоянию внешней среды; 3) совместимость с организационной культурой; 4) внутренняя целостность; 5) наличие мотивированных и квалифицированных специалистов.

Организационная структура управления (ОСУ) страховой компании, прежде всего, подразумевает установление четких взаимосвязей между отдельными департаментами, управлениями и филиалами, распределение между ними прав и ответственности. В ней реализуются различные требования к совершенствованию системы управления, которые находят выражение в тех или иных принципах управления. Организационные структуры управления крупными компаниями отличаются большим разнообразием и определяются многими объективными факторами и условиями. К ним можно отнести: 1) размеры деятельности компании (крупная, средняя, мелкая) и профиль компании (ориентация на единый вид страховой деятельности или широкую линейку страховых продуктов и услуг); 2) сфера деятельности компании (ориентация на местный, национальный или внешние рынки); 3) организационно-правовой характер объединения компании (концерн, финансовая группа).

Эффективность функционирования любой системы управления организацией определяется ее вкладом в достижение организационных целей [3]. Это тем более справедливо в отношении управления человеческими ресурсами, понижающего

все сферы деятельности организации и влияющего на эффективность других систем управления организации. Методы управления персоналом эффективны настолько, насколько успешно сотрудники организации используют свой потенциал для реализации стоящих перед ней целей, т.е. насколько эти цели являются достигнутыми [6]. Утверждение этого положения в качестве незыблемого постулата (одной из базисных ценностей компании, если угодно) является наиболее важным условием создания эффективной системы управления персоналом региональных сетей головной компанией. В последнее время для многих страховых компаний становится характерной другая стратегия – попытка оценить эффективность управления персоналом с помощью специально созданных для этого ключевых показателей эффективности (KPI-Key Performance Indicators), где для каждого показателя определено его целевое значение [5]. Такими показателями в страховых компаниях, на взгляд автора, служат следующие индикаторы: производительность персонала; уровень удовлетворенности персонала; количество заключенных договоров страхования на одного сотрудника; размер начисленной страховой премии на одного сотрудника; доля РВД на одного сотрудника; административные расходы на одного сотрудника; отношение размера начисленной страховой премии к фонду оплаты труда; количество сотрудников; текучесть персонала; средний стаж работы сотрудников в компании; средний возраст сотрудников; соотношение агентов и специалистов; удельный вес сотрудников с высшим образованием; доля штатных работников в общей численности персонала; процент страховых агентов, работающих в иных сегментах рынка, чем ОСАГО; соотношение агентских и прямых продаж в компании; процент продавцов в компании, работающих на рынке более 10 лет; количество сертифицированных сотрудников; коэффициент взаимозаменяемости.

По нашему мнению, при помощи известной системы сбалансированных показателей (ССП) возможно добиться не только общего улучшения качества деятельности страховых организаций, но и оптимизировать систему взаимодействия механизмов управления персоналом как с целями головной компании, так и с возможностями филиальной сети. Альтернативой же данному процессу является неэффективное использование человеческих ресурсов и неспособность достигать поставленные организационные цели, что обычно приводит в конечном счете к кризису и умиранию организации. Для того чтобы обеспечить требуемое соответствие, головные страховые компании могут использовать следующие приемы и методы. 1. Проводить периодические ревизии существующих систем управления персоналом с точки зрения их соответствия целям головной компании (обеспечения требуемого организации соответствующего производственного поведения). Подобные ревизии необходимо проводить и в случае изменения стратегии развития компании. 2. Привлекать сотрудников службы управления человеческими ресурсами к разработке и пересмотру стратегических краткосрочных планов региональной сети. Подробно информировать отдел человеческих ресурсов о целях головной компании и прогрессе в их реализации. 3. Обеспечить постоянное участие высшего руководства организации в разработке и пересмотре систем управления персоналом. 4. Объективно и систематически оценивать (включая материальное вознаграждение) работу отдела человеческих ресурсов по результатам работы филиалов.

Задачей управления человеческими ресурсами является формирование производственного поведения ее сотрудников, обеспечивающего достижение организационных целей. Как уже было отмечено, желаемое производственное поведение определяется двумя основными факторами – желанием (мотивацией) и способностью сотрудника выполнять требуемые функции. Механизм человеческой мотивации очень сложен, поэтому на желание сотрудника выполнять необходимые производственные функции оказывают влияние все методы управления персоналом [2]. Аналогичным образом то же самое справедливо в отношении способностей сотрудника, определяемых, в первую очередь, на этапе подбора персонала и далее развиваемых организацией в процессе профессионального обучения, зависящих от обратной связи и вознаграждения получаемого сотрудником от головной компании. Именно поэтому целостность системы управления персоналом является важнейшим условием эффектив-

ного управления сотрудниками любой организации. Если системы отбора и развития руководителей организации ориентируют на достижение стратегических целей, углубленное знание бизнеса, широкий кругозор, умение усваивать и использовать новые знания, то системы обратной связи и вознаграждения отмечают такие способности, как специальные профессиональные навыки, аккуратность в выполнении индивидуальных планов. С помощью подобных систем сотрудники организации получают противоречивые «сигналы» о том, какое поведение положительно оценивается организацией, а что отрицательно сказывается на их производительности труда [1]. В этой связи для формирования целесообразного производственного поведения сотрудников организации необходимо выполнение следующих условий: 1) четкое определение собственных целей организации и их коммуникации всем своим сотрудникам; 2) детальное моделирование «идеального» производственного поведения для всех должностей (сотрудников) организации; 3) координация в работе региональной сети службы человеческих ресурсов филиалов; 4) постоянное взаимодействие специалистов по человеческим ресурсам головной компании с директорами филиалов, непосредственно управляющими персоналом.

Как показывает хозяйственная практика, современные страховые компании практически не могут обойтись без специального подразделения, занимающегося разработкой, внедрением, контролем, корректировкой систем управления деятельностью региональных представительств и разработкой соответствующей стратегии управления персоналом. Стержнем любой компании являются работающие в ней люди, которыми необходимо систематически управлять и направлять для того, чтобы возложенные на них функции выполнялись в полном объеме.

Решая проблему отбора и подготовки кадров, нужно постоянно помнить, что работа с людьми имеет свой неписанный закон – стандартных подходов в ней нет и быть не может. Деятельность страховых компаний на региональных рынках в современных условиях требует постоянного совершенствования и приспособления к изменяющимся условиям жизнедеятельности рынка страховых услуг. Именно на основе такого подхода к выработке стратегии управления персоналом в филиальных региональных сетях страховых компаний России возможен выход на новые рубежи с учетом использования богатого потенциала регионов в сфере рынка страховых услуг.

Список литературы

1. Бочкарев А. 7 нот менеджмента / А. Бочкарев и др. – 3-е изд., перераб. и доп. – М. : Эксперт, 2011.
2. Дмитриенко Т. А. Мотивация и оценка персонала : учеб. пос. / Т. А. Дмитриенко, Е. А. Шарапатова, Т. М. Максименко. – М. : Слово, 2012.
3. Жилкин А. А. Эволюция подходов к управлению человеческими ресурсами в XX в. / А. А. Жилкин, О. К. Минева // Каспийский регион: политика, экономика, культура. – 2011. – № 1 (26). – С. 95–100.
4. Итоги 2010 года на рынке страхования: Эксперт РА. – Режим доступа: <http://www.raexpert.ru>, свободный. – Загл. с экрана. – Яз. рус.
5. Кочнев А. Разработка сбалансированной системы показателей: шаг за шагом / А. Кочнев, И. Фастов // Стратегический менеджмент. – 2009. – № 1. – С. 23–32.
6. Саати Т. Л. Принятие решений: Анализ иерархических структур : пер. с англ. / Т. Л. Саати. – М. : Радио и связь, 2010.

О СТРУКТУРЕ СХЕМ ОТМЫВАНИЯ ТЕНЕВЫХ КАПИТАЛОВ

Н.Ю. Танощева
(Россия, Астрахань)

Рассмотрены компоненты технологической цепочки процесса отмыывания «грязных» денег. Показано, что число этих компонентов ограничено и сделан вывод о вполне определенном количестве схем отмыывания. В свою очередь, ограниченность схем отмыывания указывает на вполне определенные узкие места в процессе отмыывания, на которых следует сосредоточить усилия «противолегализационных» органов.

The paper analyses various components of money-laundering process. It is concluded that the number of those components is finite, that consequently, limits the number of possible for money-