

**МЕЖДУНАРОДНАЯ НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКАЯ КОНФЕРЕНЦИЯ
«УРАЛЬСКАЯ ГОРНАЯ ШКОЛА – РЕГИОНАМ»**

11-12 апреля 2016 года

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

УДК 331.1

АДАПТАЦИЯ И ДИАГНОСТИКА ПСИХИЧЕСКИХ НАРУШЕНИЙ

Егорова А. О., Змеева Н. Ю., Савин В. Н.
Уральский Государственный Экономический Университет

Другим положительным моментом приведённой выше процессуальной модели профессиональной адаптации является выделение такого её аспекта, который связан с психологическим здоровьем либо определённым неблагополучием в психической сфере. Так, наши исследования показывают, что необходимо изучать широкий круг личностных факторов при выявлении специфики социально- психологической адаптации при различной степени нарушения здоровья.

Другими словами, социально- психологическая адаптация имеет различную специфику при анализе симптоматики лиц с невротическими и психосоматическими нарушениями. Например, при психосоматических нарушениях этот комплекс характеризуется такими затруднениями социально- психологической адаптации, которые проявляются в сфере межличностных отношений на работе, а также снижением общего уровня удовлетворённости в отношениях с окружающими. Этот комплекс включает в себя повышение роли материального фактора в качестве мотивировки социально значимого поведения.

В отличие от этого при невротических нарушениях в симптом комплекс изменений входят затруднения в сферах семейных отношений и неформального общения, и неформального общения, рост чувства неудовлетворённости от межличностных конфликтов, а также природно- климатических условий, мотивировка социально- значимого поведения как не зависящего от воли и желания испытуемых.

Рассматривая , как и в предыдущем исследовании, прежде всего аспекты адаптации, связанные с нервно- психическими расстройствами, А. В. Сухарев и его авторы обнаружили, что у больных шизофренией происходит увеличение процента этнофункциональных рассогласований по типу питания и отношению к ландшафтно–климатическим условиям; у больных маниакально- депрессивным психозом возрастает доля этнофункциональных рассогласований по отношению к мировоззрению (то есть осознанному и самостоятельному высказыванию основных мировоззренческих положений). Показано также, что этнофункциональное рассогласование отношений индивидов к различным группам этнических параметров связано с ростом у них «плавающей» тревоги как психологического показателя адаптационной активности.

УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ МОТИВАЦИЯ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Апахова В.М.

Уральский Государственный Горный Университет

Управленческая мотивация трудовой деятельности осуществляется через три основных направления методов мотивации:

1. Экономические методы мотивации включают в себя

- премии – имеют короткое время действия мотивации - после получения премии работник снижает эффективность, так как цель достигнута – премии получены, для того, чтобы этого не происходило существуют квартальные, годовые и прочие премии, которые выплачиваются регулярно, нацелены на демонстрацию работнику от руководства его ценности для компании.

- подарки - нацелены на усиление неформального общения в компании, повышение уровня авторитета руководителя, увеличение лояльности и приверженности работника по отношению к компании, чтобы не случилось ситуации демотивации, не стоит дарить подарки и продукцию с логотипами компании, стоимость подарка должна соответствовать успехам работника.

-доплата за стаж и бонусы –применяется, когда компания нацелена на то, чтобы большинство работников имели большой стаж именно в конкретной компании, так они избавляют себя от постоянного поиска новых работников, а также снижают риски разглашения тайн. Бонусы, направляются обычно на направление повышения приверженности и лояльности.

-бесплатное питание на производстве –вызывает у сотрудника чувство, что заботы о нем и о его здоровье со стороны начальства. также способствует укреплению неформальных связей и командного духа, так как работники в обеденный перерыв будут общаться.

На основе вышесказанного стоит отметить, что экономические методы мотивации основываются на том, что компания выплачивает сотруднику заработанные им деньги, но делает это в правильной форме развивая при этом у работника необходимые компании качества.

2. Социально-психологические методы мотивации включает в себя:

-создание благоприятного психологического климата в коллективе – нацелен на устранение негативного климата, для ликвидации напряженной обстановки и повышения желания работать в команде и повышение эффективности труда.

-разделение успеха – нужно подчеркивать и вовремя вознаграждать, так сотрудники будут чувствовать свою ценность в компании и уважение среди коллег и начальства

-участие в инновациях – развивают чувство приверженности у сотрудников, так как руководство проявляет интерес к инновационному потенциалу сотрудников. [4]

-командировка – эффективен для сотрудников, редко бывающих в отъездах по делам компании.

-рабочее место – важный элемент мотивации, так как на рабочем месте сотрудник проводит большую часть своей жизни, а также выражает свою производительность и эффективность труда.

-социальный пакет – сильнейший мотиватор для слабозащищенных слоев населения.

3. Организационно-распорядительные методы мотивации включают в себя:

-карьерный и профессиональный рост – сотрудники хотят получить признание, увеличение зарплаты, поэтому стремятся двигаться по карьерной лестнице в максимально быстром темпе, если в компании имеется подходящая карьерная перспектива, вероятность того, что работник уволится или станет неэффективно работать – очень мала.

-создание команды – по сути идеальный тип рабочей группы, поэтому к нему стоит стремиться, так как в такой обстановке, работники будут само мотивироваться, развивать командный дух.

-разделение власти- если сотрудник будет наделен определенной властью, он будет оценивать компанию, как свое дело, поэтому будет максимально заинтересован в ее благополучии.

На основе рассмотренных методов, можно сделать общий вывод о том, что применение методов мотивации хороши, но в меру, чрезмерное их использование приведет к тому, что работник перестанет работать, а просто будет ждать благ от фирмы. То есть сотрудник должен четко понимать за что он получил какое-либо вознаграждение, только в этом случае он будет двигать компанию вперед и повышать эффективность труда.

УДК: 334.02

ВІМ-ТЕХНОЛОГИИ: ПРОБЛЕМЫ ВНЕДРЕНИЯ В ПРАКТИКУ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ

Кондакова Ю.В., Бочкарев Д. Н.

Научный руководитель Кондакова Ю.В., канд. фил. наук, доцент
Уральский государственный архитектурно-художественный университет

В современной ситуации, связанной с жесткой конкурентной борьбой, совершенно необходимым условием успеха проектов любой сложности является их скорейшая реализация. Для этого представляется значимым овладение современными информационными технологиями, среди которых важное место занимают ВІМ-технологии.

На протяжении последних сорока лет в мире в проектной среде архитекторов, дизайнеров, инженеров и производителей наблюдается тенденция расширения влияния и совершенствования ВІМ-технологий. В России данное направление начало позиционироваться как высокоорганизованный уровень развития проектирования лишь 4-5 лет назад. Это связано с тем, что в нашей стране уровень обновления программ для проектирования еще недостаточно высок, а также во многом и с тем, что имеет место недостаточность стремления работников и работодателей активно переходить к более совершенным методам проектирования.

М. Марков в своей работе «Технология и эффективность социального управления» отмечает два условия, необходимые для технологизации: 1) «сам процесс должен иметь такую степень сложности, которая позволяла бы и требовала расчленение его на относительно обособленные части» [1, 44]; 2) «изыскание средств, которые позволили бы так систематизировать действия субъекта, чтобы максимальный эффект достигался при минимуме усилий» [1,44]. Оба эти условия имеют место для внедрения в практику управления проектами ВІМ-технологий. Кроме того, в современной архитектурной практике требуется создание уже не просто проекта возводимого здания, а содержащей всю необходимую информацию модели объекта, которая может быть востребована в течение всего периода его существования. Следует также отметить, что «все данные об объекте должны быть не просто собраны воедино (например, в виде некой таблицы или справочника), а являться параметрами модели, корректировка которых с учетом существующих между ними зависимостей влечет за собой автоматическое изменение всей модели» [2].

История появления ВІМ-технологий, как отмечает В.В. Талапов, один из самых авторитетных специалистов в этой области в России, начинается с конца XX - начала XXI вв. Этот период связан с бурным развитием информационных технологий, ознаменовался появлением принципиально нового подхода в архитектурно-строительном проектировании, заключающемся в создании компьютерной модели нового здания, несущей в себе все сведения о проектируемом объекте. Это стало своеобразной реакцией человека на кардинально изменившуюся информационную насыщенность окружающей нас жизни.

Технологизация управления проектами позволяет решать ряд значимых задач: обеспечивается наибольший положительный эффект с наименьшими издержками; сокращается время освоения задач при одновременном уменьшении числа спонтанных и ошибочных

действий; эффективно регулируются информационные потоки; наращивается сложность изначально поставленных задач и т.д. Обратим внимание и на то, что «подход к проектированию зданий через их информационное моделирование предполагает прежде всего сбор и комплексную обработку в процессе проектирования всей архитектурно-конструкторской, технологической, экономической и иной информации о здании со всеми ее взаимосвязями и зависимостями, когда здание и все, что имеет к нему отношение, рассматриваются как единый объект». [3]

Универсальность и эффективность BIM как нового подхода к проектированию зданий, гарантирует ему в ближайшем будущем определяющее положение в архитектурно-строительной отрасли. Многие известные архитекторы используют BIM-технологии, как метод архитектурного проектирования, а архитектурные бюро активно внедряют BIM-технологии в свою структуру для проектирования. Среди них, к примеру, известный португальский архитектор Луис Ребелео де Андраде, который проектирует и строит экологически устойчивые здания. Луис Ребелео де Андраде и его бюро использует в проектировании BIM-технологии, так как он считает, что они реализуют энергоэффективное и экологичное проектирование с учетом постоянно возрастающих требований к создаваемым объектам.

Тем не менее, несмотря на явное наличие объективных положительных факторов использования BIM-технологий в проектировании, это не гарантирует возможность скорого перехода проектно-строительной отрасли на технологию BIM. Большое значение имеют также качество и сроки внедрения этих технологий в отрасль, причем эта проблема носит интернациональный характер [4]. Так, согласно оценкам такого эксперта в области информационных технологий, как Мартин Дэй, «всего 10 процентов фирм в британском строительстве используют BIM-программы. Для сравнения, в США эта цифра составляет около 60%» [5]. Причина состоит в том, что при всех несомненных достоинствах новых технологий, данное нововведение, как и любое другое противоречит императивам стабильности. Чем более развита организация, тем сильнее зависимость между ее компонентами. Поэтому проектирование посредством BIM-технологий вызывает все больший радиус вторичных, производных изменений. Требуется принятие решений на ранней стадии проектов, меняются устоявшиеся договорные схемы, необходимо много усилий для того, чтобы сгладить неизбежные неровности техпроцесса, что приводит к усилению факторов риска и ответственности, и, в той или иной степени – к сопротивлению нововведениям.

Применение новых технологий требует нового стиля работы, стремления к ее высокой эффективности, и качественно новых адаптационных навыков. Как указывал в своих трудах социолог-футурист Э. Тоффлер, чересчур частые и быстрые перемены рожают футурошок [6] – следствие страха перед неизбежностью перемен и неспособностью к ним адаптироваться. С другой стороны, внедрение BIM-технологии идет такими стремительными темпами, что фирмы вне методологии вскоре «почувствуют себя оторванными от всех, как будто без электронной почты» [5]. Таким образом, внедрение BIM-технологий требует не только серьезных инвестиций в обучение и покупку нового ПО, но и изменения сознания, уход от консервативности к стремлению меняться.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Марков, М. Технология и эффективность социального управления./М. Марков. – М.: Прогресс, 1982. – 267 с.
2. Талапов, В. BIM: что под этим обычно понимают [Электронный ресурс] / В. Талапов. — URL: http://isicad.ru/ru/articles.php?article_num=14078 (дата обращения: 27.02.16)
3. Талапов, В., Золотов, А. Технология BIM – инструмент для интегрированного выполнения проекта [Электронный ресурс]. /В. Талапов, А. Золотов — URL: <http://www.moluch.ru/information/biblio/> (дата обращения: 26.02.2016).
4. Бауск, А. Менее оптимистичный взгляд на BIM. [Электронный ресурс]/ А. Бауск — URL: <http://dwg.ru/pub/46> (дата обращения: 26.02.16).
5. Дэй, М. Проблемы с BIM? [Электронный ресурс]/М. Дэй — URL: http://isicad.ru/ru/articles.php?article_num=14689(дата обращения: 27.02.16).
6. Тоффлер, А. Футурошок./ А. Тоффлер. – СПб.: Лань, 1997. – 461 с.

ИЗУЧЕНИЕ ТРУДОВОГО ПРАВА И ГРАЖДАНСКОГО ПРОЦЕССА О РАССМОТРЕНИИ ТРУДОВЫХ СПОРОВ В ДЕЛОВОЙ ИГРЕ С СОЗДАНИЕМ УЧЕБНОГО ВИДЕОФИЛЬМА

Елошкина Е.А., Федоренко А.С., Тараненко Н.А.
Уральский государственный горный университет

Индивидуальные трудовые споры - самый массовый вид неурегулированных разногласий в сфере трудовых отношений между работодателем и работником. Возникновению трудовых споров предшествуют трудовые правонарушения, то есть виновное невыполнение или ненадлежащее выполнение обязанным субъектом своей трудовой обязанности в сфере труда и, следовательно, нарушение права другого субъекта. Когда действия обязанного субъекта были законными, а другой субъект считает их неправомерными, то может возникнуть трудовой спор, хотя правонарушений нет. Наличие или отсутствие трудового правонарушения устанавливает орган, рассматривающий трудовой спор, который называется юрисдикционным.

Субъектами индивидуального трудового спора являются не только работодатель и индивидуальный работник, но также лица, которые еще или уже не являются работниками, такими как пенсионеры. Это касается также споров, которые, например, могут возникнуть между работодателем, с одной стороны, и лицом, изъявившим желание заключить трудовой договор.

Предметом индивидуального трудового спора является существо заявленных работником требований, например требования о восстановлении нарушенных прав, защите законных интересов или признании субъективных прав, которые, по мнению работника, ему принадлежат. Предметом индивидуального трудового спора может быть требование работника о выплате заработной платы, снятии дисциплинарного взыскания, восстановлении на работе, оплате времени вынужденного прогула, о признании необоснованным отказа работодателя заключить трудовой договор и т.д. Для разрешения и рассмотрения индивидуальных трудовых споров законодательством установлены уполномоченные органы, такие как: комиссия по трудовым спорам (КТС) и Суд (районный суд). Но, не побывав в реальном судебном процессе, студентам трудно представить, как он проходит, какие доводы приводят стороны и как нужно защищать свои трудовые права или наоборот, отстаивать правоту работодателя. Тем более, что для изучения этих тем необходимо проработать не один закон.

Вопросы, связанные с рассмотрением индивидуальных трудовых споров, регулируются Гражданским процессуальным кодексом РФ от 14 ноября 2002 г. № 138-ФЗ, Трудовым кодексом РФ от 30 декабря 2001 г. № 197-ФЗ [1, ст. 423] и федеральными законами, такими как: Федеральный закон "О прокуратуре Российской Федерации" от 17 января 1992 г. № 2202-1; Федеральный закон "О профессиональных союзах, их правах и гарантиях" от 12 января 1996 г. № 10-ФЗ; Федеральный закон "О судебных приставах" от 21 июля 1997 г. № 118-ФЗ; Федеральный закон "Об исполнительном производстве" от 21 июля 1997 г. № 119-ФЗ и другими нормативными правовыми актами.

В учебном процессе есть темы, которые могут изучаться студентами разных специальностей одновременно в интерактивной форме, например в форме деловой игры, например с участием студентов - юристов и студентов – специалистов по управлению персоналом. В Уральском государственном горном университете в 2015-2016 уч. г. была проведена такая игра с участием групп ПД.к, УП и УЧР. Студенты под руководством преподавателя кафедры антикризисного управления и оценочной деятельности распределили роли, сами написали сценарий, провели несколько репетиций и на совместном занятии провели учебное заседание суда по рассмотрению трудового спора при работающей видеокамере. Вот только жалко, что к дате проведения суда ещё не был изготовлен деревянный молоточек с подставкой и судьи не были в мантиях. Но сейчас для будущих курсов молоточек нам подарили, так что фраза «Встать. Суд идёт!» будет подтверждена характерным звуковым сигналом.

За основу было положено реальное трудовое дело, в котором преподаватель принимал участие как представитель стороны. Конечно, фамилии звучали вымышленные и были сохранены персональные данные участников дела. У студентов такое заседание вызвало интерес к этим темам: у юристов по дисциплине «Гражданское право и гражданский процесс» - тема «Стадии процесса», а у управленцев по персоналу – по дисциплине «Трудовое право» – тема «Трудовые споры». После проведения игры на практических занятиях студенты просматривали фильм, разбирая ситуации и отвечая на поставленные вопросы по темам. Кроме пользы от участия в игре, студенты обеих специальностей последующих курсов получают возможность посмотреть готовый видеофильм при изучении соответствующих тем, а возможно и провести деловую игру и по другим общим темам.

В соответствии с ГПК РФ [2, ст. 150] в порядке подготовки дела к судебному разбирательству судья производит действия, направленные на сбор доказательств, подготовку документов, о которых студенты могли слышать на занятиях, но не видели и не просматривали их в жизни. При подготовке к игре такие документы из реального дела в нескольких экземплярах представлялись для изучения в группах. На предприятиях после окончания обучения эти практические навыки, безусловно, будут полезны нашим выпускникам.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30 декабря 2001 г. № 197-ФЗ;
2. Гражданский процессуальный кодекс Российской Федерации от 14 ноября 2002 г. № 138-ФЗ.

УДК 316.27

СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ И ИМИДЖ ОРГАНИЗАЦИИ

Банникова Т.И., Карпова С.М.

Уральский государственный архитектурно-художественный университет

В современном обществе все большее влияние на репутацию организации оказывает ее социальная ответственность. Общество начинает оценивать организацию не только по ее экономическим результатам, но и по ее социальному поведению. Становится важным ее отношение к своим работникам и их потребностям, к партнерам, с которыми организация осуществляет свою совместную деятельность, к местным жителям, с которыми она контактирует и которые могут быть ее настоящими и будущими потребителями, а также отношение к проблемам общества в целом.

В отличие от обязательной юридической ответственности, социальная ответственность является добровольной и не регламентированной государством. Организации не должны, а лишь могут, по своему свободному решению, направлять часть своих ресурсов по социальным каналам, которые они сами выбирают. Это могут быть различные пожертвования детям, старикам и инвалидам, а также организациям, которые в этом нуждаются, например, музеям и библиотекам. Они могут также активно действовать в области защиты окружающей среды, поддерживать и финансировать борьбу с наркотиками. Таким образом, социально ответственной организации всегда больше доверия оказывается со стороны общества.

Однако сегодня сторонниками социальной ответственности являются далеко не все организации. Некоторые из них считают, что: во-первых, это нарушает принцип максимизации прибыли, поскольку часть прибыли идет не на расширение производства, а также через налоги не поступает в госбюджет, а идет на решение социальных проблем. Во-вторых, каждая сторона, по их мнению, должна заниматься своими профессиональными обязанностями, т.е. организация – экономическими, а государство – социальными. В-третьих,

социальные расходы, являясь издержками для фирм, включаются в цену их продукции, повышая ее, и оплачиваются, в конечном итоге, потребителями.

По-нашему мнению, существуют серьезные аргументы в пользу социальной ответственности организации, противостоящие ее критикам. Во-первых, она создает организации положительный имидж, привлекая к ней новых потребителей и увеличивая, тем самым, ее прибыль. Во-вторых, организация только предоставляет ресурсы, которые профессионально распределяют социальные работники и государственные структуры. В-третьих, современный мир все больше отказывается от разных видов борьбы и все чаще тяготеет к социальному партнерству, что отвечает демократическим и гуманистическим принципам.

По инициативе Российского союза промышленников и предпринимателей были разработаны основные принципы Социальной хартии российского бизнеса, согласно которой социальная ответственность включает в себя экономическую, экологическую и социальную составляющую. Поэтому социальная ответственность сегодня – это:

- производство качественных товаров и услуг для потребителей по разумной цене;
- забота о здоровье и безопасности своих сотрудников;
- снижение негативного воздействия на окружающую среду;
- инвестиции в развитие своего персонала и создание новых рабочих мест;
- честность и прозрачность ведения бизнеса;
- поддержка незащищенных слоев населения;
- участие в программах поддержки образования, культуры, спорта и пр.

В настоящее время в России о политике социальной ответственности задумываются преимущественно крупные общенациональные компании. Средний же бизнес, чаще всего, ограничивается разовой благотворительностью.

Наиболее известными социально ответственными компаниями являются крупнейшие корпорации – ГК «Норильский никель», ОАО «Лукойл», ФК «Уралсиб», Газпром, ОАО «Северсталь» и другие.

Остановимся только на примере Газпрома, который является постоянным участником многих социальных проектов в развитии образования, культуры, науки и спорта. Начиная с 2007 года, Газпром финансирует всероссийскую программу по всестороннему и гармоничному развитию детей, на которую израсходовано 9,3 млрд. руб., в результате чего построено 624 оздоровительных комплексов, стадионов, бассейнов, баз отдыха детей. 680 млн. руб. выделено на организацию спортивных секций, творческих детских коллективов в 68 регионах России.

Газпром активно участвует в реализации различных культурных проектов. Так, в Третьяковской галерее проведен цикл концертов «Шедевры в окружении шедевров», цель которых гармонично соединить музыку, живопись и литературу. Традиционно проводятся международные музыкальные проекты в Московской консерватории [2].

В области спорта Газпром спонсирует несколько ведущих хоккейных и футбольных клубов. Большое внимание уделяет ветеранам войны и оказывает им материальную помощь. И это только часть его многообразной социальной политики.

Эти примеры очень важны для понимания социальной ответственности любой организации и формирования его привлекательного имиджа. К сожалению, как показали проведенные исследования, 96% опрошенных бизнесменов считают свое поведение социально ответственным, лишь только потому, что они выплачивают своим сотрудникам зарплату. Треть же опрошенных из состава населения заявили, что современная организация должна думать не только о себе, но и о своей стране и своих согражданах [3].

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Мингалеева Ж.А., Смилевская И.П. Социальная ответственность предприятий как основа успешного бизнеса и социально-экономического развития <http://www.creativeconomy.ru/articles/25015/>
2. <http://www.worldofeconomy.ru/index.php?newsid=148>
3. <http://www.allbest.ru/management/00123989.html>

ИНФОРМАЦИОННЫЕ И КОММУНИКАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В ПОСТРОЕНИИ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ В ВУЗЕ

Бороздинская А. П., Киселева А. В.

Уральский государственный архитектурно-художественный университет, г. Екатеринбург

Современные системы управления качеством образования в высших учебных заведениях поэтапно встраиваются в общий образовательный процесс и развиваются по единым мировым правилам. Этому способствуют объективные причины: развитие компьютерных и биогенетических технологий; эффективное государственное управление; глобализация мировой экономики, и как следствие, уменьшение госсектора в науке и образовании; интеграция культурных традиций различных наций; экономический и технологический рост регионов и стран; большое влияние информационных технологий в образовании, науке и бизнесе; повышение ответственности и мотивации студента качества своего образования. Поскольку современное образование направлено не только на овладение определенной профессией, но и на становление компетентного специалиста, способного к самоорганизации, самостоятельному научному поиску, к нестандартному решению проблем [2].

Это напрямую согласуется с компетентным подходом в обучении, который был обозначен как приоритетный в Национальной доктрине образования до 2025 г. Модернизация содержания образования, оптимизация методов и технологий образовательной системы в целом ориентированы на «свободное развитие человека» и продуктивную социальную адаптацию специалиста в современном обществе, что способствует повышению качеству обучения [4].

Качество создаётся посредством менеджмента качества. Менеджмент качества – это совсем молодая отрасль науки, которая возникла лишь в 40-х годах XX-го столетия. Первыми, кто обратился к этой проблеме в этой области были Американское общество контроля качества в Новом Свете [6] и Голландский фонд качества и Общество качества Германии в Европе, а в 1956 году была основана Европейская организация качества, ее деятельность с самого начала была посвящена созданию словаря терминов и объяснению понятий. Информация становится важнейшим ресурсом развития современного общества в целом и образования в частности, а информационно-коммуникационные технологии, открыли для человека возможности доступа к информации и знаниям, позволяющие реализовать себя и свой потенциал для улучшения качества жизни. При этом, качество рассматривается как некоторая целостность, обладающая интегративными свойствами, не сводящимися к простой сумме составляющих элементов: качество содержания подготовки образования, качество целевых установок субъектов образовательного процесса и качество результата подготовки будущих специалистов.

Информатизация образования - это процесс внедрения достижений инноватики и информационных технологий в образовательный процесс, управление образованием и научные исследования, ориентированные на овладение средствами получения, переработки, применения, передачи и хранения учебной и научной информации [1]. Кроме того, с точки зрения компетентного подхода информационные и коммуникационные технологии являются не целью образования, а инструментарием активного развития человека: «образование в результате использования новейших информационных технологий становится в значительной степени индивидуализированным» [5, с. 73].

В системе высшего образования информационные и коммуникационные технологии способны обеспечить выполнение необходимых условий в получении качественного и доступного образования, отвечающего запросам и требованиям информационного общества. Таким образом, в системе управления качеством вуза существует необходимость развивать и совершенствовать информационные и коммуникационные технологии, направленные на содействие и обеспечение доступности и качества высшего образования.

При этом основными концептуальными принципами, на которых строится система управления качеством образования в вузе, должны стать:

- принцип доступности, состоящий в обеспечении равных условий для качественного использования образовательных ресурсов, сетевых педагогических сообществ;
- принцип оперативности, способность системы оперативно реагировать на изменения в образовательной реальности и осуществлять опережающее предложение образовательных услуг в соответствии с постоянно обновляющимися квалификационными характеристиками специалистов;
- принцип открытости, обеспечивающий возможность влияния широкой педагогической общественности на состояние дел в информационно-образовательной среде;
- принцип мобильности, предполагающий создание внутренних условий для ее саморазвития, приводящего к нарастанию в ней разнообразия образовательных услуг и возможности ее перестройки в соответствии с изменяющимися условиями и целями деятельности.

Информационные и коммуникационные технологии предстают важным средством развития управленческой деятельности в вузе. В этом случае данные технологии содействуют более качественному управлению организацией, увеличивают эффективность принимаемых административных решений и таким опосредованным образом способствуют повышению производительности работы высшего учебного заведения в целом.

Построение интегрированных информационно-коммуникационных систем управления в высших учебных заведениях в большей степени актуализируется острой потребностью самих вузов повысить эффективность своей деятельности в части организации процесса образования и управления внутренними организационно-экономическими процессами и современными тенденциями в информационно-технологической сфере [3].

Внедрение информационно-коммуникационных технологий, обеспечивающих определенный измеряемый уровень качества образования, приводит к переориентации элементов стиля управления образовательным учреждением на технологические. Регулировать процессы в управлении и организации начинают люди, овладевшие передовыми технологиями управления, что способствует скорости принятия решения.

Таким образом, можно утверждать, что информационно-коммуникационные технологии при осмысленном, целенаправленном и подготовленном применении их в процессе организации процесса обучения могут эффективно содействовать повышению качества и расширению доступа к получению высшего профессионального образования, соответствующего потребностям конкурентного рынка труда и основными задачами перехода к информационному обществу.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Васильев В.Н. Системное управление вузом на основе информационных технологий. Информационно-коммуникационные технологии в управлении вузом: Материалы всерос. науч.-практ. конф. (25–28 февр. 2003 г.) / ПетрГУ. Петрозаводск, 2003. 168 с.
2. Менеджмент качества в вузе / под ред. Ю.П. Похолкова, А.И. Чучалина. - Томск: Изд-во ТПУ 2004. - С. 252.
3. Рузаев Е.Н., Рузаева П.Е. Международная сертификация как метод интеграции высшей школы в мировое образовательное пространство // Качество. Инновации. Образование. - 2004. - № 3. с.9-12.
4. Толстобров А.П., Копейкин В.В. Интегрированное информационное пространство в управлении вузом. Информационно-коммуникационные технологии в управлении вузом: Материалы всерос. науч.-практ. конф. (25–28 февр. 2003 г.) / ПетрГУ. Петрозаводск, 2003. 168 с.
5. Филиппова, Л. С. Русский язык и культура речи: учеб. пособие для студентов ун-тов по дисциплине «Русский язык и культура речи» / Л. С. Филиппова, В. А. Филиппов. - Москва : Флинта : Наука, 2009. - 272 с.
6. ANSI/ASQC A3-1978 (Американский Национальный Стандарт): системы качества и терминология. American Society for Quality Control. Январь 18,1978

ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ВЫГОРАНИЕ КАК УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ ПРОБЛЕМА

Бурикова И.

Уральский государственный горный университет

Управленческая деятельность отличается сложным, многоплановым характером, характеризуется высокой интенсивностью, насыщенностью действий, частым вмешательством внешних факторов, широкой сетью контактов разного уровня, преобладанием непосредственного речевого (устного) общения с другими людьми. Руководитель - это человек, который возглавляет весь трудовой коллектив. В течение дня ему приходится контактировать с огромным количеством людей: подчиненные, клиенты, посетители.

Руководителю в своей работе свойственно сталкиваться с различными профессиональными ситуациями, создающие предпосылки для возникновения синдрома профессионального выгорания.

Термин «выгорание» впервые ввел в практику американский психолог Дж. Фрейндерберг в 1974 г. Он определял это психологическое состояние как «совокупность причинных переживаний, которые непосредственно связаны с работой, коллективом и всей организацией в целом». В отечественной психологии выгорание стало выступать предметом исследований с середины 90-х годов XX века. Исследованием данной проблемы занимались такие ученые как Гришина Н.В, Орел В.Е, Рогинская Т.Н, Водопьянова Н. В, Бойко В.В и др.

В самом общем виде, под профессиональным выгоранием понимают изменения личности, которые возникают, развиваются и проявляются в процессе ее профессионализации как комплекс негативных симптомов, выражающихся в эмоциональном истощении, деперсонализации и редукции профессиональных достижений, приводящие к снижению эффективности профессиональной деятельности и нарушению взаимодействия с другими участниками данного процесса. Данный синдром возникает в результате накопления отрицательных эмоций без их выброса.

Исследование феномена профессионального выгорания вызывает практический интерес объясняется это, прежде всего тем, что данный синдром является причиной возникновения различного рода проблем, которые связаны с самочувствием людей на работе эффективностью их труда и стабильностью деловой жизни организации.

Проявления данного процесса могут быть необратимыми, и, как правило, очень дорого обходятся компании. Выгорание негативно влияет на профессиональную деятельность человека. Для коллектива и руководителя профессиональное выгорание человека отражается на снижении производительности его труда. Снижается уровень мастерства и профессионализма, ухудшается физическое самочувствие, происходит снижение профессионального роста.

Тяжесть и многоаспектность последствий профессионального выгорания побудили провести исследование, с целью выявить наличие и степень выраженности синдрома Профессионального выгорания у менеджеров высшего и среднего уровня, на примере Екатеринбургского филиала ОАО «Ростелеком».

Исследование проводилось на руководителях и заместителях каждого отдела ООО «Ростелеком». Для проведения данного исследования была выбрана методика В.В. Бойко «Исследование эмоционального выгорания». Данная методика предназначена для измерения уровня проявления эмоционального выгорания. Методика включает в себя 84 суждения, позволяющие выделить 3 фазы развития стресса: «напряжение», «резистенция», «истощение». Для каждой из указанных фаз определены ведущие симптомы «выгорания».

В ходе диагностики выгорания были получены следующие результаты: 24% испытуемых испытывают низкий уровень выгорания. В данную группу вошли руководители и заместители следующих направлений: управление информационных технологий, отдел по связям со СМИ, отдел управления закупками. Двенадцать опрошенных руководителей характеризуются средним уровнем выгорания, что составило 57%. В эту группу вошел

непосредственно сам директор филиала, директор по экономике и финансам, главный бухгалтер филиала и начальник отдела по работе с персоналом. У всех остальных 19% опрошиваемых наблюдается высокий уровень выгорания.

В соответствии с уровнем выгорания мы разделили выборку на соответствующие этапы для проведения сравнительного анализа в зависимости от степени выраженности профессионального выгорания руководителей. Были получены следующие результаты: в группе с низким уровнем выгорания были получены сравнительно невысокие показатели. Среди симптомов в большей мере наблюдается эмоциональное истощение (9,63), а уровень деперсонализация (13,26) и редукция личных достижений (11,46) не так высоки. Как показало исследование, менеджеры этих отделов испытывают некую ;удовлетворенность работой, что в целом адекватно для профессиональной деятельности, связанной с людьми. В то же время это эмоциональное состояние носит скорее ситуативный характер и напрямую связано с какими-либо ситуациями.

Наибольший процент респондентов оказались подверженными среднему уровню выгорания. Было выявлено, что в этой группе, как и в первой, наиболее ярко выражена эмоционального истощения (30,74) и уровень деперсонализации (29,67), а показатели редукции личных достижений не так высоки. (16,75). В данную группу риска выходили руководители отделов, в функциональные обязанности которых входит тесное общение с людьми с людьми, именно поэтому здесь такой высокий уровень деперсонализации. Это шорт о том, что руководителям свойственно испытывать чувство усталости, эмоциональной опустошенности и неудовлетворенности своей работой и собой, однако в деле они способны самостоятельно преодолевать данные состояния. Также для них иногда характерно стремление уйти от общения с другими людьми, погрузиться в собственные мысли и чувства, отстраниться от работы и трудностей.

И наконец, в группе с высоким уровнем выгорания, среди симптомов наиболее ярко сражена редукция профессиональных достижений (34,75). Это свидетельствует о том, что руководители этих отделов воспринимают свои достижения как недостаточные и незначительные. Им кажется, что они делают работу, которая не стоит затрачиваемых усилий и не имеет особой ценности. Также у этих испытуемых наблюдается высокая степень эмоционального истощения (19,75). Они испытывают неудовлетворенность от работы, чувство тревоги, усталости и эмоционального напряжения. Что касается уровня редукции личных достижений, то в этой группе он не так высок (13,56).

Исследование показало, что для руководителей с низким уровнем выгорания характерно относительное эмоциональное благополучие, отвлеченность в работу и высокая оценка результатов и значимости собственной деятельности. Руководители со средним уровнем выгорания испытывают признаки эмоционального истощения и стремление отстраниться от работы. И управленцы с выраженным уровнем выгоранием отличаются, обесцениванием своих достижений и явным эмоциональным истощением. Данное исследование позволило выявить наличие синдрома профессионального выгорания и степень выраженности его симптомов. На основании этого необходимо предпринимать меры по профилактике и борьбе с ним. Конечно, универсального способа избавиться от профессионального выгорания не существует, но все же если этой проблемой целенаправленно заниматься, то можно ВОлне решить.

Таким образом, профессиональное выгорание выступает как управленческая проблема, требующая своевременного решения. Поскольку, если упустить из внимания первые признаки данного синдрома, то в дальнейшем будет гораздо сложнее решить данную проблему. Профилактика профессионального выгорания должна быть комплексной и иметь различные направления. Так, в целях профилактики синдрома профессионального выгорания

нужно грамотно распределять нагрузки, переключаться с одного вида деятельности на другую, проще относиться к конфликтам на работе, не пытаться быть лучшим всегда и всем. Не стоит никогда забывать, что работа - это всего лишь часть жизни.

СТРАТЕГИЯ РАЗРЕШЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ КОНФЛИКТОВ: КАК ПОЛУЧАТЬ ТО, ЧЕГО ХОЧЕТСЯ

Бурикова И., Веселова Н.А.

Уральский государственный горный университет

Для менеджера любого уровня умение эффективно разрешать и предупреждать производственные и трудовые конфликты является профессиональной компетенцией. Для многих конфликт в организации ассоциируется с нарушением взаимоотношений, потерей психологического равновесия, эмоциональным дисбалансом. Однако конфликт может быть полезен как конфликтующим сторонам, так и компании. Задача состоит в том, чтобы конфликт из делового контекста не смещался в область личностных отношений, не переходил во взаимное дискредитирование, не разрушал сформировавшуюся годами совместимость.

Примером «полезного» для компании конфликта может выступить так называемый позиционный конфликт, когда в структуре организации для подразделений сознательно формируются противоположные, конкурирующие цели, в результате чего возникает объективное противостояние. Позиционный конфликт дает возможность руководству более объективно оценивать действия подразделений, поскольку те в противостоянии ищут более совершенные доводы своей состоятельности, разрабатывают новые технологии. Другими словами, позиционный конфликт создает конструктивное напряжение, полезное для организации.

Кроме того, полное отсутствие конфликтов в организации выглядит неестественно. Очевидно, именно поэтому два известных в США руководителя — Дж. Бурке из корпорации «Джонсон энд Джонсон» и Э. Гроун из «Инеп» — настаивают на важности в управлении организациями такого фактора как «созидательная конфронтация». Они не только поощряют расхождение во взглядах менеджеров, они просто требуют от них этого. Они окружают себя людьми, которые достаточно подготовлены, чтобы знать правду, и достаточно независимы в своих суждениях, чтобы открыто их излагать, особенно, в тех случаях, когда правда не совпадает со взглядами высших руководителей.

Таким образом, управленческое действие во многих вариациях не только допустимо, но и необходимо воспринимать в качестве конфликтного. Именно конфликтные ситуации могут являться точками роста и развития организации, могут дать существенный толчок для формирования в ней новых отношений. Однако для реализации этой важной функции конфликтов требуются два существенных условия: во-первых, изменение отношения к конфликтам, формирование позитивного отношения к ним и умения «видеть» в конфликтах конструктивное начало; во-вторых, формирование умения анализировать конфликтные ситуации, управлять ими, обогащение «репертуара» технологий разрешения конфликтов, а также соблюдение принципов, способствующих разрешению конфликта.

Существует большое количество разновидностей организационных конфликтов: межличностные и межгрупповые (внутри коллектива), конфликты взглядов и знаний, вертикальные (начальник – подчиненный) и горизонтальные (руководители подразделений одного уровня), социальные и политические конфликты. Вместо отдельной личности как субъекта взаимодействия может выступать группа. Также распространены конфликты типа личность – коллектив.

Причины, повлекшие за собой развитие организационного конфликта, могут быть серьезными и не очень. Случается, что разногласия по вопросам, которые и выеденного яйца не стоят, превращаются в самые настоящие войны. Как грамотно разрешить проблемную ситуацию и выйти из конфликта победителем, не задев при этом оппонентов? Попробуйте применить пошаговую стратегию, эффективность которой доказана на практике. Рассмотрим ее на примере межличностного конфликта.

1) Анализируйте происходящее

Самое первое, что нужно сделать, — успокоиться и отдышаться. Импульсивные поступки приносят больше вреда, чем пользы, поэтому их нужно избегать. Следующий шаг — полный анализ ситуации, который позволит оценить шансы на победу.

2) Начните беседу

Вспомните фразу, которую вы заранее приготовили, и сделайте ее ключевым моментом разговора. Ни в коем случае не переходите на личности. Вы обсуждаете только ваши чувства, а не характер родных, друзей и коллег. Более того, не фантазируйте на тему мотивов поступков окружающих. Говорите только за себя. Стоит воспользоваться «Я-высказываниями». Это хороший прием, который позволяет смягчить ситуацию. Важно не извиняться и не оправдываться за свои слова, мысли, переживания. В такие моменты вы транслируете и невербальные сигналы, которые еще больше усиливают вашу неуверенность в себе, готовность отказаться от своих слов, извиняющийся тон. Говорите спокойно, твердо, без заискиваний.

3) Выдвигайте требования

Пока мы не скажем окружающим, чего хотим, они об этом не узнают. По каким-то причинам эту банальную мысль игнорирует 90% взрослого населения земного шара. Полезный совет: говорите четко и ясно, не используйте метафор и иносказаний. Оставьте привязку к конкретной ситуации и изъясняйтесь простым языком. Не лишним будет узнать, нет ли у вашего оппонента вариантов решения проблемы. Может быть, вам и придется в чем-то уступить, но компромисс удовлетворит обе стороны. Как правило, это наилучший выход из ситуации.

4) Обозначьте последствия

Объясните, что произойдет, если получится и не получится урегулировать конфликт мирным путем. Дайте возможность выбрать. Лучше не угрожать, а просто констатировать факт.

5) Будьте готовы к переговорам

Вслушайтесь точку зрения другого человека. Слушайте не для галочки, а попробуйте его услышать и понять. Умение встать на место другого очень помогает в разрешении споров. Кроме того, вероятность того, что вы не оказались неправы, существует всегда. Ее нельзя исключать. Так что будьте готовы извиниться и извлечь соответствующие уроки из случившегося.

Если же вам не скажут ничего вразумительного в ответ или отшутятся, значит, доводы не достигли цели. Не расстраивайтесь и повторите попытку. Возможно, придется объяснить суть своих требований несколько раз — до тех пор, пока собеседник не поймет, что вы настроены серьезно. Иногда стоит сделать два-три «захода». Людям нужно время, чтобы осознать происходящее.

Когда и если вас поймут так, как вам бы того хотелось, выскажите свое одобрение и поблагодарите человека. Не забывайте, что каждый стремится сохранить лицо, поэтому окончание спора нужно сгладить, чтобы не ранить оппонента.

Организационные конфликты неизбежны. Более того, они имеют не только отрицательные, но и положительные последствия: в споре рождается истина. Однако если ситуация приобретает деструктивный характер, пора вмешиваться. Надеемся, наши рекомендации окажутся полезными.

УДК316.27

СНИЖЕНИЕ КАДРОВЫХ РИСКОВ С ПОМОЩЬЮ ПРИМЕНЕНИЯ ИТ-ТЕХНОЛОГИЙ

Захарова К., Кутарева Н. М.

В конце двадцатого века особое внимание стало уделяться управлению, как одному из видов практической работы по формированию внутренней и внешней среды, а в настоящее время данное направление все сильнее набирает обороты. Данный подход обеспечивает

организацию оперативным реагированием и принятием соответственных мер при изменении как внешнего, так и внутреннего окружения, что позволяет создать большее конкурентное преимущество перед другими компаниями.

Социальные сети в Интернете — совершенно уникальное явление. Любой пользователь может выбирать свою социальную группу, а общение в ней можно установить, даже если все участники находятся в самых разных уголках страны и не видели друг друга по многу лет. Так специалист по подбору персонала может завести дружбу с потенциальным сотрудником, собрать необходимую информацию о нем и в случае положительного результата анализа начать на него «охоту».

Во многих социальных сетях, в особенности по началу общения в них, люди указывают максимум информации о себе. Помимо характеристики человека, основанной на поговорке «Скажи мне, кто твой друг и я скажу тебе, кто ты», уго еще адреса, номера телефонов, электронная почта, многочисленные фотографии, зачастую выглядящие, как отражение налоговой декларации, способствуют привлечению внимания не только друзей, но и посторонним людям. Специалистам кадровой службы, обладающими базовым костяком физиогномики, не составит труда дать поверхностную характеристику определив тип личности человека, его душевные качества и состояние здоровья, исходя из анализа внешних черт лица и его выражения.

Ворваться в чужую жизнь в двадцать первом веке можно без особых усилий и изощрений, необходимы лишь желание и доступ в интернет, а люди «сами преподнесут» информацию о себе. Данная информация поможет сформировать определенную картину о кандидате или сотруднике, который уже работает в Вашей компании, проверить которую возможно будет на основном или дополнительном собеседовании. Данные процедуры помогут обезопасить организацию от нелояльных сотрудников, конкурентов, засылающих в организацию своих людей в качестве шпионов и прочих кадровых рисков.

Помощь применения ИТ в виде социальных сетей для сокращения кадровых рисков в большей степени рассчитана на рабочий персонал. Но кадровые риски могут поступать и со стороны нелояльности высшего менеджмента - по криминальные действия, откаты, воровство, продажа коммерческой тайны, перевод бизнеса в собственные структуры и прочее. Данные трагические для компании последствия возможно предотвратить благодаря применению различных серверов, осуществляющих анализ сайтов, источников, ключевых слов которые используют сотрудники или даже посмотреть какие сайты они открывали и посещали в прошлом.

Основной проблемой, которую показало исследование, является диаметрально противоположность намерений и действительности в защищенности информации компаний и сотрудников. Лишь около 10% руководителей считают, что их организации не нуждаются в специалисте по информационной безопасности. В действительности малая часть топ-менеджеров выделяют средства на создание отдельных отделов или хотя бы оплату должности специалиста по информационной безопасности.

В ходе исследования было выявлено, что не во всех организациях применяются предлагаемые методы снижения кадровых рисков с помощью применения ИТ как средства стратегического управления персоналом.

Таким образом, анализ сайтов, страниц социальных сетей в интернете — это комплекс, направленных на предотвращение и устранение угроз и рисков, а также негативного экономического состояния компании последствий, связанных с работой и поведением, трудовыми отношениями в целом, к чему и стремится кадровая безопасность. Особенный смысл она приобретает, когда речь идет об анализе сайтов сотрудников. Все представленные сервисы, помогут упростить эту задачу.

ВЗАИМОСВЯЗЬ МЕЖДУ ОРГАНИЗАЦИОННЫМИ КОНФЛИКТАМИ И ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРОЙ

Воротникова А. А., Подергина Е. А.
Уральский государственный горный университет

Развитие организации сопровождается конфликтами. Конфликты и отношение к ним в организации можно рассматривать как стержневой процесс формирования корпоративной культуры.

Способность организации нейтрализовать социально-негативные конфликты является показателем сильной корпоративной культуры. При формировании сильной корпоративной культуры в организации члены коллектива не опасаются обсуждать возникающие конфликты и выявлять предмет противоречия и проблемы, вырабатывая при этом новые культурные образцы конфликтного взаимодействия друг с другом. Более того, именно конфликты позволяют проверить на прочность управленческую команду и принципы корпоративной культуры в организации, ценности коллектива и руководителя, показывают «истинное лицо» каждого человека или социальной группы.

Стратегически выигрывает и развивается та организация, где к конфликтам относятся профессионально, готовятся к ним. Если организация, реализует инновационные программы, то управленческий персонал, в первую очередь, должен быть обучен, прежде всего, технологиям управления и разрешения конфликтов. Это связано с тем, что любые социальные и технико-технологические инновации сопровождаются обострением и ужесточением конфликтов, риском, высокой степенью неопределенности, наличием трудно прогнозируемого побочного продукта (или результата) и гибкостью форм.

Коллективы, которые не способны и не готовы к конфликтам, не в состоянии осуществлять инновационные программы, они их разрушат. Слабая корпоративная культура не способна противостоять социально-негативным конфликтам. Таким образом, в сильной корпоративной культуре должно быть место инновациям и социально-позитивным конфликтам.

Конфликт вносит вклад в структурирование организации, определяя положение различных подгрупп внутри системы, их функции и распределяя позиции власти между ними. Они помогают снизить сопротивление изменениям, способствуют поддержанию динамического равновесия и общественной стабильности. Конфликты могут также уменьшить возможности группового мышления и синдрома покорности, способствуют становлению групповой солидарности, что позволяет искоренить причины внутреннего разобщения и восстановить единство.

Если не найти эффективного способа управления конфликтом, могут образоваться дисфункциональные последствия, т.е. условия, мешающие достижению целей и негативно влияющие на корпоративную культуру. К ним относятся повышение эмоциональной и психологической напряженности в коллективе, неудовлетворенность, и, как результат, рост текучести кадров и снижение производительности труда

Далеко не все разновидности конфликта благоприятны для развития корпоративной культуры. Организационные конфликты, затрагивающие только цели, ценности и интересы, которые не противоречат принятым основам внутригрупповых отношений, как правило, носят функционально позитивный характер. В тенденции такие конфликты содействуют изменению внутригрупповых норм и отношений в соответствии с насущными потребностями отдельных индивидов или подгрупп. Если же работники не разделяют ценностей, на которых базируется организационная культура, то организационный конфликт несет в себе негативный потенциал.

Таким образом, взаимосвязь между организационными конфликтами и культурой организации, несомненна. С одной стороны, организационный конфликт оказывает дезорганизующее влияние на корпоративную культуру. Он расшатывает и разрушает

устойчивые связи, препятствует нормальному протеканию производственных процессов, создает негативный фон для развития организации. С другой стороны, организационные конфликты можно рассматривать как импульс к развитию корпоративной культуры.

УДК 331.108.2

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ РАБОТЫ ПРЕДПРИЯТИЙ ПО РАЗВИТИЮ ПЕРСОНАЛА

Миронова Т.А.

Научный руководитель Игнатская Л.Я., к.э.н., доцент
Воркутинский филиал Ухтинского государственного технического университета

Компетентность персонала является важнейшим базисным элементом и резервом повышения эффективности деятельности предприятия. Но компетентность работника и уровень развития компетенций предприятия являются динамично изменяющимися характеристиками, которые должны быть синхронизированы с изменениями внешней и внутренней среды предприятия, изменением задач и условий их реализации. Поэтому повышение профессионализма, креативности и диверсифицированности работника является актуальной задачей как кадровых служб, так и самого работника. Очевидна необходимость изыскивать и создавать новые, более оперативные, более адаптивные и менее затратные пути и методы развития компетенций работника и предприятия в целом.

Несомненно, развитие персонала происходит на различных стадиях управления кадрами. Однако, обучение работников является прямым методом повышения квалификации. Предметом обучения являются: знания, умения, навыки, способы общения.

Следует различать три вида обучения.

Подготовка кадров — планомерное и организованное обучение и выпуск квалифицированных кадров для всех областей человеческой деятельности, владеющих совокупностью специальных знаний, умений, навыков и способами общения.

Повышение квалификации кадров — обучение кадров с целью усовершенствования знаний, умений, навыков и способов общения в связи с ростом требований к профессии или повышением в должности.

Переподготовка кадров — обучение кадров с целью освоения новых знаний, умений, навыков и способов общения в связи с овладением новой профессией или изменившимися требованиями к содержанию и результатам труда. Несомненно, предприятия ориентированы на набор работников с наличием специальной профессиональной подготовки, которая должна стать стартовым базисом для адаптации сотрудника. Поэтому образовательный процесс на предприятии ориентирован на такие цели, как:

- повышение квалификации – получение дополнительных знаний и навыков;
- обеспечение кадрового резерва – подготовка будущих руководителей;
- формирование в процессе обучения навыков использования принципов, мотивирующие организацию труда;
- расширение инновационного потенциала сотрудников обеспечение взаимозаменяемости сотрудников, на различных рабочих местах;
- обеспечение повышения идентификации сотрудников со своей организацией.

Обучение работников предполагает значительные затраты и вложения, поэтому деятельность по оптимизации и повышению эффективности развития кадров требует серьезной организационной, методологической проработки. Предприятие должно точно знать параметры потребности в обучении на основе использования различных методов: заявок руководителей; предложений сотрудников; аттестации персонала; анализа результатов работы сотрудников; анализа должностных инструкций и другие.

Рассматривая систему подготовки и переподготовки кадров предприятия, необходимо отметить, что обучение имеет преимущественно традиционные и стандартные формы, в зависимости от категории сотрудников и характера профессиональной подготовки. Для производственного персонала типична курсовая подготовка, для управленческого персонала используются групповые формы организованного обучения.

Плохо используется познавательный потенциал самого работника, ресурсы организованной самостоятельной работы в виде модульного, а также дистанционного обучения.

Используя информационные и телекоммуникационные ресурсы компании, можно создавать внутрикорпоративные образовательные модули как для рабочих профессий, так и для работников аппарата управления различных уровней.

Модульное и дистанционное образование может очень эффективно использовать такой результативный способ овладения знаниями как видеообучение, которое является наиболее простым видом обучения - для него не требуется ни инструктор, ни специальное помещение, ни определенное время. Конечно, для этого необходим высокий уровень специалистов кадровых служб, которые должны создавать программно-целевое, методическое, информационное обеспечение управления знаниями работников, контроль систематичности качества обучения.

Но управление знаниями не должно базироваться только на организации обучения. Управление знаниями – это и система методик, организующих процесс коммуникаций (целевого общения) в корпоративных сообществах, направляя его на извлечение новых и обновление существующих знаний и помогающих сотрудникам компании вовремя решать задачи, принимать решения и предпринимать необходимые действия. Такие методики используют гуманитарные технологии и IT-решения. Управление знаниями требует формирования профессиональных сообществ, способствующих агрегированию, организации и передаче необходимой информации. Именно развитые и организованные корпоративные коммуникации способствуют оперативной передаче информации.

IT-решения – это формализованные знания, четко организованные, алгоритмизированные, способствующие оперативному получению необходимой профессиональной информации.

Двумя основными процессами, которые находятся в постоянном цикле и поддерживаются IT - системой, являются:

- процесс накопления и использования знаний;
- процесс постоянного совершенствования формальных описаний (онтологии).

Современные подходы к обучению позволяют экономить средства предприятия и шире вовлекать познавательный потенциал сотрудника, давая ему свободу в организации процесса профессионального роста, развивая творческую и познавательную активность личности, повышать компетенции работников в постоянном режиме.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Данилова Е.В. Управление знаниями как фактор развития персонала организации. Автореферат.2009
2. Завьялова Е.К. Особенности управления человеческими ресурсами инновационно-активных компаний // Вестник СПбУ. Сер.8. Менеджмент. - 2012. – Вып.2. – С.78-106.

ФАКТОРНЫЙ АНАЛИЗ ВЛИЯНИЯ БОЛЕЗНЕЙ НА ПРОЦЕСС АДАПТАЦИИ ЧЕЛОВЕКА К СТРЕССАМ

Ионина К., Савин В. Н.

Уральский государственный экономический университет

Существует целый ряд психофизиологических концепций стресса. Одной из таких концепций, получивших широкое распространение в психофизиологических исследованиях и интерпретации их результатов, является концепция общего адаптационного синдрома Г. Селье (1960). В соответствии с этой концепцией под воздействием определённых стрессоров в целостном организме протекают так называемые адаптационные реакции – увеличение коры надпочечников в сочетании с их усиленной секрецией, нарушение обмена веществ с превалированием процесса распада, определённые гормональные сдвиги. Как доказал в своих исследованиях директор медицинского центра «формула здоровья» кандидат медицинских наук В. Н. Пастухов кора надпочечников вырабатывает антистрессовые гормоны, поэтому как показывают медицинские исследования лицам с больными надпочечниками и больными почками нельзя переносить стрессы. Как показал в своих медицинских исследованиях В. С. Кожанов, иногда это может привести к летальному исходу.

Адаптационный синдром, по Г. Селье, имеет стадийный характер (1. стадия тревоги с мобилизацией защитных сил; 2. стадия сопротивляемости, или стабилизации, - повышенной устойчивости организма к воздействию неблагоприятных условий; 3. стадия истощения).

В то же время подчёркивается его постоянство, непрерывность наличие обязательного минимально необходимого напряжения в ходе всей жизнедеятельности организмов:

« Даже в состоянии полного расслабления спящий человек испытывает некоторый стресс. Сердце продолжает перекачивать кровь, кишечник переваривать вчерашний ужин, а дыхательные мышцы обеспечивают движения грудной клетки. Даже мозг не полностью отдыхает в периоды сновидений. Полная свобода от стресса означает смерть (Г. Селье, 2014. с. 30).

Поэтому необходимо предварительно проводить соматическую диагностику адаптантов с целью исключения патологической дезадаптации.

Аннотация: Автор развивает концепцию Г. Селье психофизиологического механизма адаптации человека к стрессам на основе вторичного социологического анализа медицинских исследований, проведённых кандидатом медицинских наук В. Н. Пастуховым и В. С. Кожановым. В основе психофизиологического

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Адлер А. Индивидуальная психология. М., 2014.
2. Селье Г. Стресс без дистресса. М., 2012.
3. Фрейд З. Введение в психоанализ. М., 2008.
4. Фрейд З. Психологические этюды. М., 2007.
5. Фрейд З. Метод и техника психоанализа. М., 2008.
6. Юнг К. Г. Психологические типы. М., 2008.

МЕТОДИКА МИНИМИЗАЦИИ РИСКОВ ПРИ ВНЕДРЕНИИ КОМПЕТЕНТНОСТНОГО ПОДХОДА В УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИЙ

Кубякова Е.

Уральский государственный горный университет

Компетентностный подход предоставляет практически безграничные возможности для достижения высокого уровня эффективности работы компании в целом, посредством описания профессиональных и личностных качеств требуемых должностью [1]. Это также дает возможность организации уделить должное внимание ключевым личностным и деловым качествам сотрудника, которые влияют на результат, сохраняя возможность использования понятия компетентности для описания тех ключевых аспектов, которые ожидаются от сотрудников, для выполнения своих должностных обязанностей на эффективном уровне. Компетентностный подход своего рода ответ на сложившуюся экономическую ситуацию на рынке труда.

Теоретическая новизна данного исследования состоит в разработке методики минимизации рисков при внедрении компетентностного подхода в управлении персоналом

Отношение персонала к внедрению моделей компетенций зависит, прежде всего, от руководства организации, которое должно придерживаться определенных принципов работы с персоналом: принцип превентивной оценки; принцип инициативы снизу; принцип непрерывности; принцип индивидуальной компенсации.

Таким образом, необходимо донести до сотрудников мысль, заключающуюся в том, что модели компетенций необходимы не только в интересах повышения эффективности организации, но и в интересах каждого работника.

Риски при внедрении модели компетенций разделяем на две большие группы:

1. Внешние связаны с влиянием условий внешней среды на процесс внедрения Моделей компетенций.

2. Внутренние непосредственно напрямую связанные с условиями самого предприятия и в свою очередь делятся на 2 типа:

2.1 Организационные риски, которые связаны с организацией и руководством внедрение и использования моделей компетенций.

2.2 Интеграционные риски, связанные с проблемами интеграции моделей компетенций с действующими процессами управления.

Прежде всего, в организации, при внедрении модели компетентностного подхода, существует вероятность угрозы кадровых рисков. Интегрируя и развивая подходы Митрофановой А.Е. к концепции и классификации кадровых рисков мы предлагаем методику управления кадровыми рисками при внедрении компетентностного подхода.

По мнению Митрофановой А.Е., управление кадровыми рисками (УКР) - это процесс, который берет свое начало на этапе разработки стратегии управления человеческими ресурсами организации, охватывающий всю систему управления персоналом в целом, включающий полный анализ кадровых рисков, влияние которых может крайне негативно сказаться на деятельности организации и ее сотрудника.

Нельзя не подчеркнуть, тесную взаимосвязь концепции управления кадровыми рисками и концепции компетентностного подхода, выраженную в интегрированных принципах системы управления персоналом.

Данная методика позволит не только определить содержание концепции управления кадровыми рисками в организации, в которой внедрен компетентностный подход, но так же, организационном этапе, в индивидуальном порядке, подробно провести минимизацию каждого риска, существующего на предприятии, путем подробного анализа конкретного кадрового риска. Начиная с определения риска, как конкретной компетенции, так и самой системы управления персоналом, его цели, субъекта и объекта риска, и так до самого пути решения его

устранения. В случае отрицательного результата, данный алгоритм необходимо повторить до полного избавления угрозы риска.

УДК 316.27

ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ КОНФЛИКТЫ «ПО ВЕРТИКАЛИ»

Кубякова К., Веселова Н. А.

Уральский государственный горный университет

Проблема взаимоотношений руководителей и подчиненных весьма актуальна для современной науки и практики. В центре внимания находятся вопросы эффективности управления, стиля руководства, авторитета руководителя, оптимизации социально-психологического климата в коллективе. Все они зависят от оптимизации отношений в звене “руководитель — подчиненный”, т. е. от конфликтов “по вертикали”.

Среди причин конфликтности отношений руководителя и подчиненного выделяют объективные и субъективные. К объективным причинам относятся следующие:

1. Субординационный характер отношений.

Противоречие в звене “руководитель — подчиненный” заложено в том, что от руководителя зависит довольно широкий диапазон жизнедеятельности подчиненного. Последний обязан выполнять указания и распоряжения начальника, т. е. обязан подчиняться. Практически никогда не обеспечивается полное соответствие требований ролей возможностям и способам действий их исполнителей. Объективная необходимость устранения этого несоответствия и субъективное восприятие возможности его устранения неизбежно порождают конфликты. Ряд авторов указывают, что на конфликты по вертикали приходится 77% (А. Анцупов), 60% (Б. Науменко), 78% (А. Свенцицкий) и даже 80% (Е. Кузьмин) всех межличностных конфликтов в коллективах.

2. Большая часть конфликтов по вертикали детерминирована *предметно-деятельностным содержанием межличностных отношений*. Около 96% конфликтов между руководителями и подчиненными связаны с их совместной деятельностью. На профессиональную сферу взаимоотношений приходится 88%, бытовую *— 9 и общественную — 3% конфликтных ситуаций. Конфликты в профессиональной сфере связаны с обеспечением качества деятельности (39%), оценкой результатов работы (8%) и введением инноваций (6%). В противоположность конфликтам в звене “руководитель — подчиненный” конфликты по горизонтали чаще носят личностный характер. Они возникают из-за антипатий, неприязни друг к другу на основе несовпадения ценностей, установок, норм и принципов, хотя это не исключает организационных и деловых причин таких конфликтов.

3. Частота возникновения конфликтов по вертикали связана с *интенсивностью совместной деятельности оппонентов*. На 6 месяцев, связанных с выполнением основных заданий года, проверками вышестоящими инстанциями, сдачей аттестаций, подведением итогов и т.п., приходится около 60% всех конфликтов “по вертикали”. На остальное время, когда деятельность организуется обычным порядком (тоже около 6 месяцев), приходится примерно 40% конфликтов между руководителями и подчиненными. Наиболее “спокойный” месяц в отношениях руководителей и подчиненных — июнь, а наиболее “конфликтные” — май и январь [100].

4. Наиболее конфликтно звено “*непосредственный руководитель подчиненный*”: на него приходится более 53% конфликтов. На отношения “прямой руководитель — подчиненный” приходится 41,7% конфликтов и 5,2% — на другие отношения подчиненности. Особенно велик удельный вес конфликтов в звеньях, где руководитель и подчиненный близки по служебному положению. По мере увеличения статусной дистанции частота конфликтов уменьшается.

5.. *Разбалансированность рабочего места.* Рабочим местом называют совокупность функций и средств, достаточных для их выполнения. Функции отображаются в обязанностях и ответственности за их выполнение, а средства — в праве и власти. Сбалансированность рабочего места означает, что его функции должны быть обеспечены средствами и не должно быть средств, не связанных с какой-либо функцией. Обязанности и права должны быть взаимно уравновешены. Ответственность должна обеспечиваться соответствующей властью, и наоборот

6. Рассогласованность связей между рабочими местами в организации. Проявляется в том, что:

а) подчиненному дают указания много начальников, и он вынужден: сам ранжировать поступившие указания по степени их важности, требовать этого от непосредственного руководителя; хвататься за все подряд; отказываться от выполнения указаний и распоряжений;

б) у руководителя много непосредственных подчиненных более 7—8 человек, которыми невозможно оперативно управлять.

7.. Сложность социальной и профессиональной адаптации руководителя к должности управленца.

8. Недостаточная обеспеченность по объективным условиям управленческих решений всем необходимым для их реализации.

Среди субъективных причин конфликтов в звене “руководитель — подчиненный” выделяют управленческие и личностные причины.

Управленческие причины: необоснованные, неоптимальные и ошибочные решения; излишняя опека и контроль подчиненных со стороны руководства; недостаточная профессиональная подготовка руководителей; низкий престиж труда управленцев среднего и низшего звена; неравномерность распределения служебной нагрузки среди подчиненных; нарушения в системе стимулирования труда.

Личностные причины: низкая культура общения, грубость; недобросовестное исполнение своих обязанностей подчиненными; стремление руководителя утвердить свой авторитет любой ценой; выбор начальником неэффективного стиля руководства; отрицательная установка руководителя по отношению к подчиненному, и наоборот; напряженные отношения между руководителями и подчиненными; психологические особенности участников взаимодействия (повышенная агрессивность, эмоциональная неустойчивость, тревожность, завышенная самооценка, акцентуации характера и т.д.).

Условия и способы предупреждения конфликтов “по вертикали”

Практика показывает, что бесконфликтному взаимодействию руководителя с подчиненными способствуют следующие условия:

- психологический отбор специалистов в организацию;
- стимулирование мотивации к добросовестному труду;
- своевременное информирование людей по важным для них проблемам;
- снятие социально-психологической напряженности путем проведения совместного отдыха, в том числе с участием членов семей;
- оптимизация рабочего времени управленцев и исполнителей;
- уменьшение зависимости работника от руководителя;
- ясные, конкретные и выполнимые задачи.

Текущий контроль снижает вероятность возникновения конфликтов. Предупреждению конфликтов «по вертикали» способствуют грамотная организация управленческой деятельности учёт индивидуально - психологических особенностей и эмоционального состояния работников.

«КАДРОВЫЕ ИННОВАЦИИ РЕШАЮТ ВСЕ» (ИХ РОЛЬ В РАЗВИТИИ ПЕРСОНАЛА)

Мальцева Т.А., Абрамов С.М.

Уральский государственный горный университет

Этап системной трансформации отечественной экономики обусловил изменения в сфере управления персоналом в соответствии с новыми целями, функциями, формами и методами управления человеческими ресурсами организации, что неразрывно связано с использованием в кадровой работе предприятий кадровых инноваций, роль которых быстро и неизменно возрастает. Важно подчеркнуть, что кадровая инновация может интерпретироваться как последовательный результат внедрения и использования новшества, приводящий к изменению всей кадровой работы как объекта управления и получению дополнительного экономического, социального и другого вида полезного эффекта. Инновации всегда бросают вызов не только отдельной личности, но и организации и её персоналу. Вряд ли имеет смысл утверждать, что данное понятие широко используется в разного рода объяснительных схемах инновационного управления персоналом.

Прежде всего, обратим внимание на то, что кадровая работа – это целенаправленная деятельность руководства и должностных лиц кадровых служб организации, направленная на реализацию эффективной кадровой политики в соответствии с текущими и перспективными целями организации. В свою очередь, кадровая политика включает в себя преобразования профессионального и квалификационного состава персонала, структур кадровых служб, форм, методов и принципов управления человеческими ресурсами, что в конечном итоге обуславливает повышение производительности труда. Обращает на себя внимание тот факт, что долгое время улучшения в кадровой политике организаций объясняли «успехами в организации социалистического соревнования». Отсутствие эффективной кадровой политики неминуемо влечет за собой увеличение рисков, в том числе кадровых, количество которых начинает превосходить производство инновационных продуктов.

Именно здесь, прежде всего управление персоналом, должно предложить кадровым службам результаты своего анализа этого этапа, которые не следует недооценивать, так как только на первый взгляд, кадровые инновации не имеют отношения к конкретной экономической политике государства, которая оставляет в стороне острую востребованность кадровых инноваций, забывая о том, что в условиях трансформации, именно, они, как основной управленческий ресурс, не имеют эффективных способов замещения, с точки зрения количественных и качественных характеристик рабочей силы, обладающей необходимыми компетенциями, способной создавать знания и эффективно их использовать. Следует обратить внимание на то, что в РФ по-прежнему принцип выгоды от внедрения инноваций не осуществляется наиболее полно, он не рассчитан на массового потребителя, а конкурентная борьба не ускорила их внедрение. Причиной стало отсутствие потребительского спроса на инновации, в том числе кадровые, берегающие труд, время и деньги.

Отметим, что в работе не описывается все многообразие кадровых инноваций, а, наоборот, показаны только те из них, которые в большинстве случаев наиболее часто применяется в практическом аспекте, т.е. в работе организаций (см. табл.1).

Таблица 1-Кадровые инновации, активно применяющиеся в практике предприятий

Название инновации	Содержание кадровых инноваций
Перенос документов кадровой службы в электронный вид	Используемая программа: Microsoft Office. Продолжительность внедрения системы в работу 1-2 месяца Работникам кадровой службы нужно быть готовыми к выполнению дополнительной работы по изучению и приобретению навыков работы с системой, вводу данных по персоналу.

Управление мотивацией и стимулирование трудовой деятельности персонала	Предоставление сотрудникам социального обеспечения, которое помимо условий, предусмотренных в Трудовом кодексе РФ, включает: стабильную, официальную заработную плату; материальное и моральное поощрение за добросовестный труд ко Дню рождения предприятия, профессиональным праздникам и юбилейным датам работников; льготные программы отдыха для сотрудников и их детей; премиальные выплаты сотрудникам по факту рождения детей; новогодние подарки для детей сотрудников; бесплатную доставку служебным транспортом, скидки на продукцию компании.
Структура анализа персонала	Непрерывный учет уровня кадров; возрастной состав; трудовой стаж; текучесть рабочей силы; эффективное использование рабочего времени.
Планирование использования человеческих ресурсов	Составление баланса производительности труда; определение размера трудозатрат; объем трудозатрат в период планирования; определение масштаба использования рабочей силы.
Методы профессионального отбора	Интервью; беседы; тесты.
Управление корпоративными знаниями	Организация корпоративной жизни (конкурсы, спартакиада). Нематериальный актив компании.
Перспективные проекты кадровых инноваций	
Внедрение системы профотбора и психодиагностики (АСП) «Профессор»	Область применения: - оценка психологических особенностей личности, профессиональный отбор, прием на работу; - кадровые перемещения, аттестация и выдвижение на учебу; - оценка уровня надежности сотрудников; - анализ психологического климата в коллективе; - заочное (бесконтактное) изучение личности; - психотерапия.

Приведенная классификация кадровых инноваций показывает направления, которые могут быть использованы организациями, предприятиями для изменения направлений деятельности, развития творческих способностей персонала, как избавления от старого знания, особенно, когда действия организации сталкиваются с новой реальностью в изменившемся внешнем окружении.

Вряд ли кто-то станет отрицать роль кадровых инноваций, как имманентно присущих определенному типу хозяйства, но и объяснять с помощью их только качественные изменения персонала тоже нельзя. В немалой степени сама по себе рыночная экономика приводит в действие огромную энергию людей. С нашей точки зрения кадровые инновации – это реальные компоненты современного рыночного хозяйства. Как не может существовать кадровая работа без рыночного хозяйства, так не могут существовать хозяйствующие субъекты без инноваций в экономической жизни общества. Следовательно, речь не может идти о противопоставлении кадровых инноваций и рыночного хозяйства, она должна идти о их органическом единстве.

Следует признать, что в обществе произошла своеобразная аберрация представлений о том, что такое кадровые инновации. Современная экономика, в которой утрачено значение и роль кадровых инноваций, неминуемо вступает в ситуацию кризиса.

Более того, многие проблемы современной экономической ситуации в России вызваны не отсутствием кадровых инноваций, а недостаточной степенью их развития, тем самым неэффективным влиянием их на развитие персонала организаций. Парадокс заключается в том, что один из востребованных ресурсов развития персонала организаций вместо того, чтобы быть использованным, оказался невостребованным.

В итоге, ограниченное понимание природы кадровых инноваций (их множественности), точные масштабы использования которых не поддаются определению, не приводит к эффективному развитию рабочей силы. Напомним, что наличие высококвалифицированной рабочей силы, способной создавать знания и эффективно их использовать является основой экономического развития любой страны, именно, ее наличие и определяет конкурентные позиции страны в мировой экономике. Поэтому кадровые инновации сегодня нужны больше, чем когда-либо раньше, чтобы предотвратить медленное сползание и превращение России в ресурсно-обеспечивающую зону передовых стран Европы, Америки и Азии.

КРАУДСОРСИНГ – КАК ИННОВАЦИОННАЯ ТЕХНОЛОГИЯ УП

Мальцева Т.А., Ветошкина Т. А.

Уральский государственный горный университет

Краудсорсинг - использование интеллекта и опыта большого количества клиентов, сотрудников, заинтересованной общественности, для поиска новых идей по улучшению продуктов, процессов, сервисов и/или экспертизы важных решений и документов организации.

Современные технологии краудсорсинга дают возможность решать две задачи . Во-первых, инновационная деятельность. Во-вторых, управление персоналом и знаниями. Краудсорсинг дает возможность находить новые идеи, нестандартные пути решения проблемы, наиболее квалифицированные и перспективные кадры. При внутреннем краудсорсинге кадры продвигаются по карьерной лестнице вертикально вверх внутри конкретной организации. Что касается внешнего краудсорсинга – HR-служба получает на вооружение еще один способ привлечения в компанию креативных, перспективных и нестандартно мыслящих работников.

Предпосылками появления краудсорсинга являются:

1. Развитие интернет-технологий, расширение возможностей и прав работника за счет их использования;
2. Работа превращается в нечто большее чем просто работа - это 1/3 нашей жизни. Работая, мы влюбляемся, развиваемся, живем, развлекаемся;
3. Идеологизация эффективности как ключевой цели организационной деятельности, основным условием которой является использование всех возможных ресурсов для уменьшения затрат и увеличения результатов.

В современных реалиях краудсорсинг, в большей своей части, перекочевал в виртуальный мир, где развернулся в глобальных масштабах. Глобальная сеть Интернет позволила организациям задействовать в решении своих задач онлайн-сообщества. Это ВОлне объяснимо, ведь попросить помощи у сетевых пользователей гораздо дешевле, чем нанять дорогостоящих консультантов или проводить маркетинговые исследования и внедрять новинки. Кроме того, компании, использующие краудсорсинг, ВОлне обоснованно могут заявить, что прислушиваются в своей работе к пожеланиям клиентов, заказчиков.

Главная идея краудсорсинга – это не только генерация идей совместными силами участников, а также при богатых знаниях в определенной сфере деятельности человека, подтолкнуть его к нестандартным выводам и решениям, которые ранее не вписывались в его компетенции.

Мотивация участников краудсорсинга отлична для каждого участника:

1. нравственные причины: желание действовать в соответствии с общечеловеческими ценностями, проявлять свои таланты для улучшения общества, организации;
2. соревновательные причины: стремление стать лучше других, занять место лидеров;
3. экономические причины: надежда на получение вознаграждения за участие и победу в проекте;
4. когнитивные причины: желание лучше узнать людей или приобрести навыки;
5. социальные причины: стать членом группы и заслужить одобрение;
6. карьерные соображения: приобретённый опыт и контакты полезны для дальнейшей карьеры;
7. повышение самооценки: укрепление чувства собственного достоинства и уверенности в себе.

Создавая определенные мотивирующие стимулы для участников, а тем более участников онлайн-сообществ, вовлекаются и стимулируются большое количество людей с достаточно большим географическим обхватом к генерации неявных знаний на основе уже имеющихся у этих индивидов явных.

При этом для организации равно как и для краудсорсеров эффект от подобной технологии достаточно высок:

1. Компания получает достаточно большой объем новых, а иногда и революционных идей;

2. Формируется лояльно настроенное в отношении данной организации онлайн-сообщество, которое можно задействовать для решения бизнес-задач в будущем;

3. Происходит сближение онлайн-общественности и данной организации и формирование в некотором роде мессианства.

Но, при всех своих преимуществах, краудсорсинг имеет и ряд проблем, которые, несомненно, должны быть преодолены для более эффективного результата краудсорсинг-технологии.

1. Неэффективный сбор идей

- Большое количество поступающих идей
- Низкое качество
- Отсутствие целей

2. Неэффективный сбор идей

- Большое количество поступающих идей
- Низкое качество
- Отсутствие целей

3. Неэффективное внедрение

- Низкая заинтересованность бизнеса
- Недостаток ресурсов для внедрения
- Неудовлетворённость сотрудников

Тем не менее, данные проблемы более чем решаемы. За время своего существования идея краудсорсинга показала достаточно высокие результаты и доказала, что имеет право на существование совместно с прочими моделями ведения бизнеса. При этом краудсорсинг находит свои проявления не только в непосредственной генерации идей, а помимо этого и в онлайн-маркетинге, медицине, фотографии и многих других сферах.

Краудсорсинг является сравнительно новой категорией, и на сегодняшний день еще не накоплен значительный практический опыт использования данной технологии. При этом эволюция сущности экономической категории неразрывно связана с новыми гранями практики её использования. В связи с этим большинство определений сущности краудсорсинга практически идентичны.

УДК 316.27

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ОБУЧЕНИЯ В ВУЗАХ РОССИИ

Орехов А., Полянок О. В.

Уральский государственный горный университет

На сегодняшний день для оценки используются следующие показатели:

Первый - «Образовательная деятельность»: учитывается специфика вуза и помимо среднего балла ЕГЭ оценивается средний балл студентов, принятых по льготным программам, по результатам творческих и других испытаний - в зависимости от профиля вуза. Также берется в расчет численность победителей и призеров статусных олимпиад.

Второй - «Научно-исследовательская деятельность»: включает в себя объем НИОКР в расчете на одного научно-педагогического работника. Объем средств, направленных на творческие проекты - в творческих вузах. Количество цитирования статей, изданных за последние пять лет, количество статей, опубликованных за текущий год и количество научных журналов, издаваемых вузом и еще ряд требований.

Третий - «Международная деятельность»: учитывает не только удельный вес численности иностранных студентов, но и объем средств, полученных вузом за выполнение НИОКР от иностранных граждан и иностранных юридических лиц.

Четвертый - «Финансово-экономическая деятельность»: выявляет не только доходы вуза из всех источников в расчете на одного научно-педагогического сотрудника, но и отношение среднего заработка по отношению к средней зарплате по экономике региона.

Пятый «Инфраструктура»: подразумевает общую площадь учебно-лабораторных помещений в расчете на одного студента, количество персональных компьютеров в расчете на одного студента, а также машин, учебного оборудования и библиотечного фонда.

Шестой «Трудоустройство студентов»: - базируется на данных из служб занятости и «органов содействия в трудоустройстве».

Это все названо критериями, мы же считаем правильной указать, что это показатели. Мы предлагаем следующие группы показателей эффективности и инструменты для их измерения:

1) Оценка преподавателей

Управленческий опыт работы преподавательского состава — средний возраст (анкета)

Количество участия преподавателей в конференциях - баллы

Количество учебников и учебных пособий - (авторские листы)

2) Оценка ВУЗа

Материальное обеспечение ВУЗа - количество территорий, компьютеров, литературы, плюс возраст, количество пользователей WI-FI (сайт, отчет)

Сумма денежных средств, поступивших от заказов образовательных услуг(отчет)

Количество часов, отведенных на практические занятия и производственную практику

3) Оценка студентов

Количество студентов, поступивших в магистратуру за 1 год, 3 года, 5 лет (отчет)

Количество студентов, начавших научную и педагогическую деятельность (поступивших в аспирантуру)- (отчет)

Сумма поступлений от студентов контрактной формы обучения (отчет)

4) Оценка выпускников

Средний балл выпускника за все время обучения

Должность выпускника, устроившегося по специальности через 1, 3, 5 лет.

Научная деятельность выпускников количество статей, конкурсов, конференций

Нравственные показатели выпускников - Государственная Служба, волонтерство.

5) Оценка трудоустроенных выпускников

Карьерный рост на последние 5 лет (анкета)

Уровень профессионализма (анкета, отчет)

Удовлетворенность работодателей выпускником (анкета)

Средний доход организации, в которую поступил выпускник (сайт)

Средний доход выпускников, устроившихся в организацию

УДК316.27

МОТИВАЦИЯ И СТИМУЛИРОВАНИЕ РАБОТНИКОВ ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ ВУЗА

Рангулова А., Зотеева Н. В.

Уральский государственный горный университет

За последние годы работник превратился из «досадной» - с точки зрения работодателя, но необходимой статьи расходов, в основной источник прибыли. В рамках этого подхода человек стал рассматриваться в качестве важнейшего элемента капитала организации, а затраты на оплату его труда, подготовку и переподготовку, 'повышение квалификации, создание благоприятных условий деятельности - как особый вид инвестиций.

Особенностью управления персоналом при переходе к рынку является возрастающая роль личности работника. Соответственно и меняется соотношение стимулов и потребностей, с которыми связана мотивация.

Путь к эффективному управлению человеком лежит через понимание его мотивации. Зная то, что движет человеком и побуждает его к деятельности, какие мотивы лежат в основе его действий, можно попытаться разработать эффективную систему форм и методов управления человеком. Для этого необходимо знать, как возникают или вызываются те или иные мотивы, как и какими способами, мотивы могут быть приведены в действие, как осуществляется мотивирование людей.

Данная статья посвящена вопросам мотивации и стимулированию труда персонала работающего в государственной организации — ВУЗе.

Вузы для стимулирования труда работников использует по большей части только экономический метод мотивации, основными элементами которого являются: должностной оклад, персональная надбавка за эффективный труд, премиальные выплаты и материальная помощь.

Что же касается социального пакета, то его разработке не уделяется должного внимания. Руководство вузов также до сих пор не заботилось о такой важной составляющей трудовой жизни, как медицинское страхование, программы, связанные с воспитанием и здравоохранением.

Оплата труда - составной элемент системы мотивации персонала и всей системы управления вузом в целом. Значит, целесообразно рассматривать данный компонент с точки зрения системного подхода. Сопоставление целей деятельности руководства вузов и целей стимулирования и оплаты труда позволяет сделать вывод об их взаимосвязи и взаимозависимости. Предлагаем распределение нематериального вознаграждения между сотрудниками ЦУВП:

Руководители:

- добровольное медицинское страхование;
- корпоративный транспорт и водитель;
- оплата мобильной связи;
- внутреннее и внешнее обучение;
- частичная оплата отдыха.
- оплата интернет- услуг

Преподаватели:

- добровольное медицинское страхование;
- частичная оплата отдыха.
- оплата интернет- услуг
- внутреннее и внешнее обучение;

Учебно вспомогательный персонал:

- добровольное медицинское страхование;
- частичная оплата отдыха.

Подводя итог вышесказанному, хочется отметить, что для повышения эффективности деятельности персонала в вузах необходим комплекс мероприятий, решающих внутренние проблемы организации. Первоочередными мерами, на наш взгляд, являются повышение уровня заработной платы, улучшение условий труда, создание положения «О мотивации и стимулировании персонала» и, конечно же, разработка и внедрение социального пакета.

ФОРМИРОВАНИЕ ПРОГРАММЫ НАСТАВНИЧЕСТВА В ОРГАНИЗАЦИИ

Орехов А.О.

Уральский государственный горный университет

Вопросы эффективного обучения новых сотрудников и полноценного включения их в коллектив и работу для HR-менеджеров актуальны всегда. Порой тренингов бывает недостаточно, чтобы ввести работника во все тонкости профессии, и тогда на помощь приходит испытанный веками способ – наставничество.

Наставничество - это одна из форм обучения на рабочем месте, акцент в которой делается на практическую составляющую. В процессе наставничества более опытный и квалифицированный сотрудник организации передает своему подопечному (наставляемому, обучаемому) знания и навыки, необходимые ему для эффективного выполнения профессиональных обязанностей. Иными словами наставничество направлено на развитие прикладных профессиональных компетенций человека.

Наставничество предполагает: разъяснение новичку специфики его профессиональных обязанностей; знакомство сотрудника со структурой компании, приобщение к ее корпоративной культуре (миссии, ценностям, принятым формам общения).

Функции наставника может выполнять: непосредственный начальник новичка; работники службы персонала; коллега новичка.

Менеджер по персоналу в процессе наставничества. Менеджер по персоналу курирует работу сотрудника в течение всего периода испытательного срока.

Задачи наставника

Наставник – это человек, который всегда находится рядом, который не только поддерживает и обучает новичка, но и своим примером демонстрирует правильную работу с клиентом. Первые несколько дней работы со стажером он посвящает тому, что дает всю необходимую информацию по правилам торговли и товару, который представлен в отделе. Наставник обучает сотрудника основным навыкам профессии, создает условия для эффективного выполнения функциональных обязанностей. Наставник способствует развитию способностей сотрудника. Здесь очень важно умение наставника увлечь, заинтересовать нового сотрудника. После испытательного срока, когда сотрудник приступает к полноценной работе, наставник продолжает наблюдать за его работой и при необходимости помогать в сложных ситуациях.

Приведем качества хороших наставников:

- лояльность (является ли сотрудник приверженцем компании, понимает ли он цели, которые Вы ставите как руководитель, и следует ли этим целям);
- значимость в его мотивации преимущественно нематериальных факторов — то есть оплата должна для него быть важным, но не определяющим фактором в профессиональной деятельности (например, для некоторых работников самое существенное в работе — возможность решать сложные и разноплановые задачи);
- способность убеждать, заражать окружение собственными идеями;
- способность понимать психологические особенности других людей;
- позитивный эмоциональный настрой.

Что получает наставник?

- Доверие со стороны компании. Ведь наставниками становятся те, кто зарекомендовал себя как лояльный, эффективный и успешный сотрудник.
- Статус лидера, доверие и репутация среди коллег
- Личный рост и удовлетворение от работы.
- Материальное вознаграждение за каждого стажера, успешно сдавшего экзамен по окончании испытательного срока, наставник получает премию.
- Включение наставника в управленческий кадровый резерв.

- Что получает компания?
- «Внутренних тренеров», которые своим примером несут Корпоративный стандарт и контролируют его соблюдение сотрудниками: стажерами и консультантами;
- Лояльных сотрудников, которым можно доверить свой имидж;
- Сокращение времени на психологическую адаптацию и более быстрое понимание особенностей работы новым сотрудником;
- Уже обученных основным управленческим функциям будущих руководителей.

Программа адаптации нового сотрудника

Месяц	Неделя	Мероприятия
1	1	В первые дни проводятся вводные встречи с руководителем и менеджером по персоналу. Их цель донести до нового сотрудника: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Историю развития компании, ее статус на современном рынке. ▪ Миссию компании; ▪ Ценности компании; ▪ Правила корпоративного поведения, корпоративную культуру, структуру подчиненности; ▪ Профессиональные обязанности. Возможно использование следующих материалов: буклет с описанием истории компании, продукции; схема офиса, список внутренних телефонов; должностная инструкция, правила внутреннего трудового распорядка.
	2	Руководитель следит за работой новичка. Возможный вариант — встреча с менеджером по персоналу по окончании второй недели. Продолжается вплоть до конца программы.
	3	Проведение внутрикорпоративного тренинга (возможная тема - комнадообразование, тренинги на сплочение трудового коллектива).
	4	Встреча с руководителем: подведение первых итогов, оценка уровня выполнения профессиональных обязанностей, рекомендации руководителя. Встреча с менеджером по персоналу: обсуждение возникающих вопросов, ожиданий и пожеланий сотрудника. Возможные материалы: аттестационный лист сотрудника, проходящего испытательный срок
2	1	Проведение корпоративного мероприятия (основная цель — неформальное общение сотрудников)
	2	Беседа с руководителем, встреча с менеджером по персоналу. Возможные материалы: аттестационный лист сотрудника, проходящего испытательный срок
	3	Руководитель следит за работой новичка.
	4	Итоговая беседа с руководителем: оценка проделанной работы, сообщение о результатах прохождения испытания. Встреча с менеджером по персоналу: поздравления, пожелания, касающиеся дальнейшей деятельности, выявление наиболее интересных обязанностей. Материалы: документ, в котором фиксируется результат испытательного срока сотрудника; символическое вознаграждение

Было бы заблуждением думать, что наставничество завершается одновременно с окончанием испытательного срока новичка. В ситуации нарастающей конкуренции за квалифицированный персонал перед руководителями возникает задача сохранить эту драгоценную составляющую. Один из механизмов удержания специалиста — сопровождение его на всем протяжении сотрудничества с организацией. В рамках наставничества можно осуществлять своеобразное проектирование карьеры сотрудника внутри компании с учетом его мотивационных установок.

ПРАКТИКА ИССЛЕДОВАНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ОПЕРАТИВНОГО ПЛАНА РАБОТЫ С ПЕРСОНАЛОМ (НА ПРИМЕРЕ ОАО «ТОНУС»)

Плещева Н.С., Подергина Е.А.

Уральский государственный горный университет

Действующая в течение многих десятилетий плановая экономическая система ограничивала возможности предприятий, а также предъявляла специфические требования к кадрам. В современных условиях служба управления персоналом должна разрабатывать и рекомендовать эффективную стратегию, ориентированную на рыночные критерии и создавать благоприятную организационную культуру. Оперативный план становится неотъемлемой частью работы с персоналом и способствует реализации конкретных целей организации путем планирования всех работ связанных с кадрами.

Методика исследования эффективности оперативного плана работы с персоналом была проведена на заводе «Тонус», который был построен более 130 лет назад в г. Екатеринбурге. Сегодняшняя репутация завода – результат верности традициям и плод ответственной работы поколений работников предприятия. В настоящее время ОАО "Тонус" является крупнейшей коммерческой организацией, занимающейся выпуском безалкогольных напитков на Урале.

Оценить эффективность невозможно без анализа основных показателей производственно-хозяйственной деятельности (ПХД).

На основе данных анализа ПХД были определены потребности в финансовых ресурсах; оценена эффективность структуры предприятия; спрогнозированы финансовые результаты деятельности фирмы, а также решаются другие задачи, связанные с управлением производственными ресурсами и финансовой деятельностью ОАО "Тонус". В связи со спецификой проблематики исследования были выделены следующие показатели ПХД: выпуск продукции (тыс. руб.), себестоимость (тыс. руб.), чистая прибыль (тыс. руб.), рентабельность чистая (норма прибыли, %), коэффициент автономии, коэффициент общей ликвидности, численность персонала, производительность труда персонала, норма выработки и др. Для получения информации были проанализированы годовые оперативные планы в динамике за последние три года, а также фактическое их исполнение.

Анализ результатов ПХД показывает, что ОАО "Тонус" относительно рентабельно, тем не менее, некоторые показатели имеют тенденцию к снижению, например, коэффициент автономии, коэффициент общей ликвидности и производительность труда персонала по данным расчета относительных отклонений.

За последние три года наблюдается рост всех категорий работников за исключением совместителей. Наблюдается устойчивый рост непромышленного персонала в 2014 г. - 55% к 2013 г. Это происходит за счет роста числа сотрудников обслуживающего персонала. В 2014 г. относительно показателей 2013 г. наблюдается относительный излишек сотрудников в секторе сбыта (10%) и техническом секторе (5%). Производственный сектор занят непосредственно изготовлением продукции и невыполнение показателей на 9% не замедлили сказаться на снижении коэффициента производительности труда, а коэффициенты выбытия и текучести характеризуют предприятие ОАО "Тонус" с отрицательной стороны, так как имеют тенденцию к росту.

Были выявлены недостаток сотрудников в производственном секторе, а также нехватка производственно-промышленного персонала в этом же секторе; установлен излишек работников в техническом секторе и секторе сбыта; количество рабочих в производственном секторе по процентному соотношению к общему числу персонала падает. Таким образом, снижается численность тех работников, которые непосредственно занимаются изготовлением продукции.

При анализе уровня квалификации рабочих выявлена необходимость ее повышения: в производственном секторе самая низкая доля работников с высшим образованием.

Наблюдается увеличение числа выбытия сотрудников по собственному желанию; некоторые категории работников не соответствуют занимаемым должностям, так как у них нет специального образования и стажа работы; некоторые специалисты дублируют выполняемые ими функции, относясь при этом к разным секторам;

Руководство сектором сбыта не занимается ротацией кадров, поскольку возникла ситуация, требующая замену специалистов одного отдела на специалистов другого; анализ показал отсутствие разработанных должностных инструкций для некоторых категорий персонала.

Помимо ликвидации вышеуказанных недостатков для повышения эффективности работы персонала предлагается внести следующие мероприятия в оперативный план работы с персоналом на 2016 год:

1. Списки кандидатов на замещение вышестоящих должностей (резерв) не обнародованы и не ознакомлены под роспись кандидатур. Предлагается: с разделом оперативного плана подготовки персонала на 2016 год, в части резерва замещения, ознакомить указанных лиц под роспись, выдать им темы для самоподготовки, предусмотреть в планах повышение квалификации, направить на соответствующие курсы (2016–2017 годы);

2. Работники Участка 1 (розлив безалкогольной продукции) работают, выполняя фактически однотипную работу, повышая производительность и отрабатывая навыки на одном месте. Необходимо направлять часть персонала для работы на других участках (это и обмен опытом и повышение деловых навыков);

3. Сроком на 1 год создать «пилотную» систему внутреннего повышения квалификации и получения дополнительных профессиональных знаний для сотрудников;

4. При планировании расширения производства, расширения действующего цеха, новые работники не обеспечены раздевалками-бытовками. Ускорить, ввести в 2016 году строительство нового бытового комплекса;

5. На предприятии нет технической библиотеки, техническая и иная литература разбросана по цехам и участкам. Предлагается укомплектовать техническую библиотеку, закрепить ответственного, определить порядок пользования литературой.

Реализация данного комплекса мероприятий позволит нормализовать кадровый состав предприятия, что впоследствии должно привлечь дополнительно значительный объём заказов, улучшить технологическую оснастку, качество выпускаемой продукции и, как следствие, предприятие получит дополнительную прибыль, которая будет направлена на оплату работников, а также на расширение производства, что на данный момент является целесообразным.

Проведение подобного рода исследований эффективности работы с персоналом представляется перспективным для внедрения на средних и крупных предприятиях разных отраслей, поскольку позволяет выделять и корректировать проблемные зоны работы специалистов по кадрам.

УДК 316.27

КОРПОРАТИВНОЕ ВОЛОНТЕРСТВО — КАК НОВЫЙ ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ ПЕРСОНАЛОМ

Сигат Е., Ветошкина Т. А.

Уральский государственный горный университет

В настоящее время одной из главных задач компании является повышение вовлеченности персонала в работу, так как большое количество исследований говорит о том, что именно вовлеченность обеспечивает сплоченную работу коллектива, повышает эффективность и мотивация труда, поднимает качество обслуживания клиентов, что в свою очередь влияет на финансовые результаты и конкурентоспособность.

Одним из наиболее интересных инструментов мотивации персонала в настоящее время является корпоративное волонтерство, широко распространенное в самых успешных компаниях. Волонтерство, в общем смысле, это деятельность, направленная на помощь тем, кто в ней нуждается. Стоит также отметить, эта деятельность является полностью добровольной и безвозмездной.

Исследуя данную проблематику, мы ознакомились с опытом ведущих зарубежных и отечественных компаний, также изучили огромное количество материалов и обнаружили, что сейчас не существует единого подхода к понятию корпоративного волонтерства.

С одной стороны, корпоративное волонтерство описывается как работа людей, которые поддерживают проекты компании, являются их частью и помогают добровольно реализовывать, используя свое время и ресурсы.

Примером данного явления стала Зимняя Олимпиада в Сочи. Для реализации данного проекта было привлечено около 25000 волонтеров со всей страны. По итогам проведения этого масштабного события видно, насколько эффективным оказался труд волонтеров, который обеспечил достойное представление нашей страны на мировой арене. В организации празднования семидесятилетия Великой Победы участвовало уже около 130000 волонтеров по всей стране.

С другой стороны, корпоративное волонтерство рассматривается как конкретная программа, которая реализуется при поддержке компании, силами ее сотрудников и направлена на общественно полезную цель. Примером такого подхода является крупнейшая российская сеть магазинов бытовой техники и электроники «Эльдорадо». Руководство компании активно развивает корпоративное волонтерство особенно в период снижения покупательской активности летом. В это время сотрудники не так загружены работой и могут проявить себя в иных сферах и делах. Один из их проектов так и был назван - «Лето добрых дел». Еще в 2012 году, когда стартовала данная программа, было проведено 18 акций, а в 2014 цифра выросла в 100 раз. «Лето добрых дел» включает в себя такие мероприятия как экодесант, донорские акции, помощь пожилым людям, детям-инвалидам и бездомным собакам. Программа развития корпоративного волонтерства среди сотрудников ПАО «Северсталь» началась в 2012 году. Согласно разработанной корпоративной социально ответственной политике было принято решение о развитии корпоративного волонтерства. Сотрудники довольно быстро откликнулись на призыв добровольно поучаствовать в волонтерских акциях компании, которые проходят и в настоящее время.

Таким образом, мы пришли к выводу, что корпоративное волонтерство — это современный инструмент управления персоналом и развития корпоративной культуры, который, с одной стороны, помогает двигаться компании вперед, формируя социально-ответственное поведение сотрудников, тем самым решая задачи по сплочению команды, повышению вовлеченности сотрудников в дела компании. А с другой стороны, корпоративное волонтерство помогает сотруднику подтвердить высокий имидж своей компании, реализовать себя как личность, получить признание, а также новые полезные навыки, повысить свою общественную значимость. Следовательно, корпоративное волонтерство активизирует внутреннюю мотивацию работников, которая является движущей силой устойчивости и развития современной компании.

СИСТЕМА СБАЛАНСИРОВАННЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ КАК ИНСТРУМЕНТ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ

Сигат Е., Акулов С. А.

Уральский государственный горный университет

Растущую роль стратегического управления, необходимость определения стратегических маркетинговых целей, миссии и концепции развития сегодня признают все Компании, стремящиеся сохранить и укрепить свои позиции на рынке. Однако формализация целей это только начало пути. Необходимо донести ценностно - целевые установки до сотрудников, и что самое важное, успешно их реализовать. Согласно исследованиям, легшим в основу методики Balanced Scorecard, причиной того, что стратегия не принесла желаемых результатов, в большинстве случаев бывает не качество самих стратегий, а качество их реализации.

Balanced Scorecard (BSC) может быть представлена как «стратегическая карта показателей деятельности» компании.

– отражает как финансовые, так и нефинансовые элементы стратегии организации,

– отслеживает причинно - следственные взаимосвязи в бизнесе,обеспечивает увязку стратегических целей компании с операционной деятельностью и контролем исполнения.

Помимо вошедшей в маркетинговую практику аббревиатуры Balanced Scorecard (BSC) существует и ССП - прямой перевод «Система сбалансированных показателей»

В основе BSC лежат два ключевых постулата:

– хорошо организованная реализация стратегии имеет более высокое значение, чем качество самой - стратегии;

– использование в управлении только финансовых показателей не позволяет успешно максимизировать стоимость компании в долгосрочном периоде.

Balanced Scorecard - это система стратегического управления организацией на основе измерения и оценки ее эффективности по набору показателей, подобранному таким образом, чтобы учесть все существенные с точки зрения стратегии аспекты деятельности.

Система BSC транслирует миссию и общую стратегию организации в систему чётко формулируемых целей и задач, а также взаимосвязанных монетарных и немонетарных показателей, определяющих степень достижения данных установок в рамках четырёх основных проекций: «Финансы», «Клиенты (Маркетинг)», «Внутренние бизнес-процессы», «Обучение и рост». BSC устанавливает причинно-следственные связи всех показателей в системе между собой и со стратегическими задачами компании, связь результирующих показателей с определяющими факторами и связь всех показателей с финансовыми результатами.

Для каждой цели определяется набор мероприятий (инициатив - Initiatives), показатели, отражающие степень реализации цели и их целевые значения. В качестве показателей обычно используются «Ключевые показатели результативности» (Key Performance Indicators - KPI). В зависимости от того, к какой из перспектив (финансы, клиенты, процессы, обучение и рост) относятся KPI, они могут быть представлены в финансовом выражении, в процентах, баллах и т.д. Стратегия, стратегические цели, KPI и инициативы образуют карту стратегии по определённой перспективе.

Таким образом, общая стратегия компании транслируется в систему стратегических карт. Стратегическая карта помогает сотрудникам понять логику стратегии, взаимосвязи между различными целями компании. Стратегические карты обеспечивают точное понимание сотрудниками того, как их индивидуальные задачи, проекты и результаты содействуют достижению общих целей и стратегии, а в конечном итоге - успеху всей организации.

ПРОБЛЕМЫ РЕГЛАМЕНТАЦИИ ТРУДА ПРОФЕССОРСКО-ПРЕПОДАВАТЕЛЬСКОГО СОСТАВА ВУЗОВ

Талайкова Ю. В., Ветошкин В. И.

Уральский государственный архитектурно-художественный университет

Регламентация труда — это установление правил, положений, инструкций, норм, определяющих порядок деятельности работников **при** осуществлении ими трудовых функций.

Основой регламентации является «регламент» (от фр. *reglement* - правило) - совокупность правил, положений, определяющих внутреннюю организацию и порядок деятельности государственного органа, *оріаііпаппп*, предприятия, а также порядок проведения заседаний и конференций.

Актуальность темы данной работы определяется социальной важностью задач регламентации труда. Определить свое место в общественной организации труда возможно только через конкретное разделение труда. Оптимальный уровень кооперации и разделения труда между работниками может быть найден и обоснован с помощью регламентации труда.

Для регламентирования труда характерны не только качественные, но и количественные показатели трудовой деятельности, хотя степень формализации этих процессов до сих пор остается проблематичной. В связи с этим особое внимание уделяется к нормированию труда - установлению норм затрат рабочего времени на производство какого-либо продукта или выполнение определенной работы, а также нормативов численности. То есть регламентирование и нормирование труда являются двумя гранями одного и того же процесса, а именно - совершенствования труда персонала организации. При этом нормирование характеризуется разработкой и установлением строго количественных параметров трудовых процессов, а регламентирование предполагает разработку не только количественных, но и качественных параметров трудовых процессов.

Говоря о процентном соотношении основных видов профессиональной деятельности профессорско-преподавательского состава, регламентированы только часы учебной работы не более 900 часов в год. В коллективном договоре четко не обозначен конкретный объем учебной нагрузки, хотя он должен содержать дифференцированные критерии ее усыновления в зависимости от профиля кафедры. Другие виды профессиональной деятельности сотрудников профессорско-преподавательского состава вообще никак не регламентированы локальными нормативными документами ВУЗа, только индивидуальными планами преподавателей, согласованными с заведующими кафедрами.

Проблема регламентирования рабочего времени заключается в сложностях разграничения понятий «место работы» и «рабочее место». В персональных трудовых договорах педагогических работников рабочее место не обозначено. Согласно правилам внутреннего распорядка, «контроль над соблюдением расписания учебных занятий, за выполнением индивидуальных планов учебно-методической и научно-исследовательской работы осуществляется заведующими кафедрами». Речь идет о выполнении планов, т.е. контроль осуществляется за содержательной стороной трудовой деятельности. И в должностных инструкциях, и в Правилах внутреннего распорядка отсутствует какое-либо указание на то, что декан утверждает графики работы сотрудников профессорско-преподавательского состава и контролирует их напрямую. Что касается отсылок к трудовому кодексу и требованиям соблюдать трудовую дисциплину (выполнять все виды работ в течение 5 рабочих дней 7 часов 12 минут на территории кафедр), то подобные требования возможно выдвигать только при условии закрепления за работниками рабочих мест с указанием условий охраны труда в индивидуальных трудовых договорах. В персональных трудовых договорах рабочие места не зафиксированы, только места работы - кафедры как структурные подразделения, а не помещения. Учебная работа со студентами, действительно требующая нахождения на территории университета, — это максимум часов 15-16 в неделю. Остальная работа (учебно-методическая и научно-исследовательская) совершенно не обязательно должна

быть привязана к территории кафедры, трудовая функция никак не связана с конкретным рабочим местом, которое, ко всему прочему, никак не организовано и не учтено в трудовом договоре.

В последнее время бурному обсуждению подлежит внедрение в ВУЗы эффективных контракта, который позволит улучшить регламентацию труда, а также позволит дифференцировать заработную плату профессорско-преподавательского состава и повысит качество образования.

Следует начать с того, что эффективность — категория экономическая. Под эффективностью деятельности понимается, по сути, производительность труда. Выполнение преподавателем большого объема работы (по сравнению с установленным законодательством и планом) за определенный период времени показывает более высокую эффективность труда этого преподавателя. Введение эффективных контракт» связано с попыткой ввести систему дифференцированной оплаты труда и, как правило, часть профессорско-преподавательского состава всех ВУЗов работает больше, чем основная масса преподавателей — более активно и, главное, результативно занимается научной, учебно-методической и другой работой.

Чтобы определить, что преподаватель работает эффективно, в университетах и ВУЗах России с самыми удачными работающими эффективными контрактами введены единые системы учета нагрузки и эффективности работы. Преподаватель, согласно законодательству, работает в год 1500 часов, которые условно разделяются на учебную нагрузку (так называемая «первая половина дня») и «вторую половину дня», которая охватывает учебно-методическую, научную, воспитательную и прочие виды работы. Если преподаватель выработывает положенные часы (то есть 1500 часов), а сверх установленной нормы, например, публикует учебные пособия, научные статьи, защищает диссертацию и др. (все виды работы также оцениваются в конкретных количественных показателях), и именно эта деятельность преподавателя говорит о его эффективной работе. Выполнение же нагрузки, даже если речь идет о второй половине дня, свидетельствует именно о выполнении нагрузки, но не говорит об эффективности преподавательской деятельности.

От уровня регламентации в немалой степени зависят такие показатели, характеризующие эффективность труда персонала и результаты его деятельности, как качество выполнения функций управления, производительность труда персонала, экономия времени, следовательно, регламентация является фактором повышения эффективности труда, то есть выступает как одна из движущих сил, причин процесса, управления; существенное обстоятельство при получении наибольшего результата с наименьшими потерями,

Требуется разработка регламентирующих документов трудовой деятельности разработка должностных инструкций для преподавателей, разработка Положения о стимулировании труда в организации, разработка Положения об адаптации персонала. Руководству вузов следует определить документацию, необходимую для разработки, внедрения и поддержания в рабочем состоянии процесса управления персоналом результативного и эффективного его функционирования.

Характер и степень документирования должны отвечать требованиям, потребностям и ожиданиям сотрудников. Документация может быть в любой форме или на любом носителе, исходя из потребностей организации.

Регламентация деятельности персонала не требует дополнительных капиталовложений и доступна абсолютно любой организации. Она позволяет систематизировать работу персонала, сделать ее более эффективной и повысить ее значимость.

По нашему мнению, для регулирования регламентации и нормирования труда преподавателей следует определить минимально допустимый объем учебной нагрузки и стандартную продолжительность учебного занятия, при которых педагогам были бы сохранены установленные законодательством социальные гарантии и право на преподавание, а также усовершенствовать документацию вуза.

ДИСТАНЦИОННЫЕ ФОРМЫ ЗАНЯТОСТИ

Тимкина В. А, Ветошкина Т. А.
Уральский государственный горный университет

В настоящее время развитие технологий и коммуникаций достигло такого уровня, что стало не важно, сидит ли сотрудник в офисе за рабочим столом или работает в другом месте. Весь инструментарий находится под рукой. Виртуальный рабочий стол уже сейчас может заменить стационарное компьютеризованное рабочее место.

Такая технологическая трансформация глобально меняет принципы офисной работы и создает новый тренд - дистанционные рабочие места.

Под «дистанционной работой» в рамках данного исследования мы понимаем работу, выполняемую сотрудником из любого удобного ему места (дома, коворкинг - центра, кафе и т. д.) с помощью современных средств ИТ и телекоммуникаций, без привязки к офису работодателя.

«Дистанционными» (территориально независимыми) сотрудниками считаются те, кто может работать из дома хотя бы время от времени (например, 3 дня в месяц или раз в неделю и т.д., в зависимости от договоренности с работодателем), благодаря виртуализации рабочего места, с доступом ко всем необходимым документам и программам.

Предпосылками для роста дистанционной занятости в России сегодня выступают:

- взрывное развитие высокоскоростных средств передачи информации и инфокоммуникационных технологий как главная причина распространения дистанционной занятости;

- виртуальный рабочий стол с сетевым доступом ко всей необходимой информации из любого места, с любого устройства, способный

- заменить стационарное компьютеризованное рабочее место сотрудника:

- подобная трансформация и виртуализация рабочего инструментария глобально меняет принципы офисной работы и создает новый тренд в схеме организации труда - дистанционные рабочие места (без территориальной и аппаратной привязки к офису).

- мировой тренд, который показывает, что в развитых странах в ближайшие несколько лет в плане найма будут выигрывать те компании, которые в трудовых договорах с сотрудниками будут предусматривать возможность работать из дома, по меньшей мере 2-3 дня в месяца, даже в случае более низкой заработной платы.

Преимуществами дистанционной занятости являются:

- экономия затрат;
- повышение мобильности и оперативности; улучшение возможностей для найма персонала;

- удобный график для некоторых категорий сотрудников. Главными источниками экономии выступают:

- сокращение времени на дорогу, доступ к рабочим документам во время больничного, отпуска или вынужденного отсутствия на рабочем месте;

- экономия на содержании рабочего места (арена + техподдержка);

- доход от сдачи высвобождаемых площадей в аренду;

- экономия за счет привлечения рабочей силы из других регионов. Что может препятствовать быстрому распространению удаленной формы занятости?

Сдерживать распространение дистанционной занятости могут:

- увеличение расходов компании на ИТ-инфраструктуру и ПО при первоначальном внедрении;

- сложность управления сетью с многочисленными подключенными устройствами;

- дополнительные требования безопасности, противодействие служб безопасности компаний;

- невозможность удаленной работы в некоторых сферах Деятельности;
- сложившийся стереотип у работодателей: эффективная работа -то офисная работа;
- боязнь руководителей утратить контроль;
- опасение работодателей по поводу дисциплинированности сотрудников;
- неумение и нежелание у многих работодателей выстраивать четкие бизнес-процессы;
- отсутствие эффективной системы KPI и мотивации;
- опасения по поводу лояльности и не включенности сотрудников в корпоративную культуру.

Какие выводы можно сделать:

- глобальный тренд виртуализации рабочих мест создает предпосылки для организации дистанционной формы работы;
- с распространением формы удаленной работы порядка 20 % рабочих мест могут стать виртуальными, или дистанционными (территориально независимыми). что может сэкономить бизнесу значительные суммы:
- виртуальные решения, переход бизнеса в онлайн-среду, автоматизация процессов на базе современного ПО открываются безграничные возможности для бизнеса любого размера;
- компания с автоматизированной ИТ-платформой может привлекать клиентов из любой точки земного шара, сотрудники могут обслуживать клиентов из разных стран

УДК 316.27

ВОПРОСЫ СТРАТЕГИИ РЕГИОНАЛЬНОЙ ПОЛИТИКИ В ПРОМЫШЛЕННОСТИ

Титаренко Н.В., Михайловский П.В.

Уральский государственный архитектурно-художественный университет

Стратегической целью региональной политики в промышленности является осуществление прорыва базовых инноваций, формирующих структуру постиндустриального технологического способа производства, что должно обеспечить устойчивое экономическое развитие России при вступлении в XXI век. Долгосрочные стратегические задачи могут быть обозначены как:

- развитие научно-технического и инновационного потенциалов;
- формирование современных и вытеснение устаревших технологических укладов;
- повышение конкурентоспособности ;
- экономия природных ресурсов;
- формирование инновационной культуры в региональном сообществе;
- прогресс фундаментальных научных знаний в промышленности.

Можно выделить следующие тактические задачи региональной политики экономического развития в промышленности:

- формирование приемлемых налоговых льгот, снижение налогового бремени;
- протекционизм (защита технологий на внутренних и внешних рынках);
- развитие инновационной инфраструктуры;
- поддержка международной и внутрирегиональной кооперации, экспорта высокотехнологичной продукции за рубеж;
- определение перечня и механизма реализации основных инвестиционных проектов регионального назначения на ближайшую перспективу;
- использование внешнеэкономических связей в качестве фактора роста промышленного производства;
- формирование благоприятных условий для развития малого инновационного предпринимательства;

- всесторонняя поддержка инновационно ориентированных предприятий.
- Решение данных задач осуществляется путем комбинирования рыночного и централизованного регулирования, как непосредственно предприятий, так и всей хозяйственной деятельности региона в следующих направлениях:
 - определение стратегических мероприятий научно-технологического и инновационного развития, формирование институциональной матрицы развития промышленности;
 - разработка стратегий инициирования экономического роста в промышленности.

Важной региональной проблемой, требующей решения, является создание эффективного механизма управления практической реализацией в регионе стратегии инновационного развития со стороны региональных органов государственной власти. Традиционно, к основным элементам реализации такого механизма относят: инфраструктурное и информационное обеспечение, экономическое стимулирование, правовое регулирование увеличения выпуска наукоемкой продукции на предприятиях машиностроения Среднего Урала.

Характер стратегических инноваций имеет региональная инновационная инфраструктура, опережающее целевое и качественное развитие которой является перспективным и дает высокий социальный эффект в результате увеличения благосостояния общества. В условиях инновационной пассивности большинства отраслей промышленности, формирования механизма развития и эффективного функционирования инновационной инфраструктуры является проблемой, требующей оперативного решения. Инфраструктурное обеспечение развития наукоемкого производства включает содействие созданию как на федеральном, так и на областном уровне организаций и независимых структур, действующих в следующих направлениях: нормативно-правовое регулирование; инвестиционная и финансово-кредитная поддержка; информационная и консультационная деятельность; поддержка конкретных приоритетных проектов, в рамках областных целевых программ.

Необходимым условием повышения инновационной активности в промышленности является формирование и развитие кадрового потенциала высокой квалификации, восстановление престижа научного труда, привлечение молодежи в наукоемкую сферу экономики для закрепления уникальных знаний в рамках экономических школ. Влияние полноты и качества образования на процесс формирования высокоинтеллектуального индустриального общества имеют первостепенное значение для повышения эффективности реализации региональной инновационной политики.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Гольдштейн Г.Я. Стратегические аспекты управления НИОКР: Монография. Таганрог: Изд-во ТРТУ, 2000..
2. Ерохин Д.В., Ларичева Е.А. Государственное стимулирование инновационной деятельности в России и за рубежом // Вестник Московского психолого-социального института. №1. 2004. С. 10-13; Вольский А.. Инновационный фактор обеспечения устойчивого экономического развития.// Вопросы экономики. № 1. 1999.
3. Ерохин Д.В., Ларичева Е.А. Государственное стимулирование инновационной деятельности в России и за рубежом // Вестник Московского психолого-социального института. №1. 2004.

МОТИВАЦИЯ ПЕРСОНАЛА – ЗАЛОГ БУДУЩЕГО КОМПАНИИ.

Тимохина А., Ветошкина Т. А.
Уральский государственный горный университет

В последнее время одной из основных задач компании является сохранение квалифицированных кадров. Появляется множество конкурентов, которые предлагают более выгодные условия сотрудничества. Поэтому хороший руководитель, заинтересованный в расширении объемов производства и росте своей компании должен мотивировать своих сотрудников так, чтобы текучесть кадров предприятия была наиболее низкой.

Всем давно известно, что мотивированный персонал является залогом успешной работы и поступательного движения компании для реализации ее стратегии и упрочнения положения на рынке. Поэтому мотивация персонала является универсальной темой, актуальность которой не уменьшается, несмотря на постоянное внимание теоретиков и практиков менеджмента.

Создавшаяся в стране ситуация, изменения экономической и политической систем одновременно обусловили как большие возможности, так и серьезные угрозы для каждой личности, устойчивости ее существования, вносят значительную степень неопределенности в жизнь практически каждого человека.

Мотивация представляет собой долговременное воздействие на работника в целях изменения по заданным параметрам структуры ценностных ориентации и интересов, формирования соответствующего мотивационного ядра и развития на этой основе трудового потенциала. Мотивация высокопродуктивного труда позволяет обеспечить наряду с восстановлением нормальной трудоспособности работников повышение места, занимаемого ценностью труда, в общей структуре социальных ценностей, формирование нового трудового сознания и трудовой этики. В деятельности человека мотивация оказывает влияние на: усилия, старания, настойчивость, добросовестность, нацеленность на конечный результат. Одинаковую работу человек способен проделать, затрачивая различные усилия: действовать в полную силу или в пол силы. Он может стремиться к работе полегче, а порой берется за сложную и трудную работу, способен выбирать решение попроще или браться за непростое решение. Это зависит от того, на какую затрату усилий при выполнении своей работы он мотивирован. Для того чтобы руководитель смог создать оптимальные условия с точки зрения поддержания высокого уровня трудовой мотивации подчиненных, ему следует хорошо разбираться в том, как может влиять рабочая ситуация на их удовлетворенность трудом и желание прилагать дополнительные усилия при выполнении порученных заданий. Иногда человек, ориентированный на качественное выполнение порученной работы, имеет результаты худшие, нежели человек слабо мотивированный. Это обусловлено тем, что на результаты оказывают влияние много других факторов, в частности квалификация и способности работника, правильное понимание им выполняемой им задачи, воздействие на процесс со стороны окружения и так далее.

Стимулирование – это одно из средств, с помощью которого осуществляется мотивирование. Повышение эффективности стимулирования и улучшение мотивации должно происходить через систему мер, учитывающих конкретное положение вещей и имеющих целевую направленность. Особенность стимулирования заключается в том, что выбранная работником форма поведения соответствует целям субъекта стимулирования, целям тех, кто эту ситуацию создавал. Деятельность работника направлена на получение от предприятий определенных социально значимых благ, а функционирование предприятия основано на том вкладе, который вносит в него работник. При формировании мотивационных механизмов определяющую роль, наряду с заложенными природой особенностями играют образ, уровень и качество жизни семьи, и ближайшего социального окружения. Сила мотивации – это суммарная интенсивность стремления удовлетворить значимые потребности. Мотивация труда является важнейшим фактором результативности работы и в этом качестве составляет основу трудового потенциала каждого работника.

Постараемся на примере предприятия филиал ПСЦМ ОАО «Уралэлектромедь» показать роль мотивации в процессе его деятельности.

Верх-Нейвинский завод вторичных цветных металлов ныне филиала Производство сплавов цветных металлов ОАО «Уралэлектромедь», создан на базе производственных помещений и оборудования закрытого в 1912 году Верх-Нейвинского чугуноплавильного и железоделательного завода. Филиал «Производство сплавов цветных металлов» ОАО «Уралэлектромедь» - единственное градообразующее предприятие в городском округе Верх-Нейвинский. Главная цель филиала ПСЦМ ОАО «Уралэлектромедь» на среднесрочную перспективу - обеспечение дальнейшего повышения конкурентоспособности за счет повышения эффективности работы предприятия при улучшении уровня жизни работников.

Персонал - главный ресурс предприятия. Большую часть численности штата составляют мужчины, представительниц женского пола гораздо меньше это объясняется тем, что работа предприятия в основном требует большой физической подготовки, а также работа связана с вредными условиями труда. В связи с оптимизацией расходов предприятия и автоматизацией производства, можно наблюдать убыль среднесписочной численности человек на производстве, также сокращаются расходы на оплату труда работникам и их социальное обеспечение.

Экономическое состояние филиала ПСЦМ ОАО «Уралэлектромедь» довольно стабильно и позволяет задействовать широкую схему мотивации работников к более производительному труду, что в настоящее время особенно актуально в связи с переходом предприятия на международную систему стандартов. Развитие персонала является одним из важных направлений деятельности предприятия. В соответствии с одноименной программой постоянно ведется работа по совершенствованию системы стимулирования и мотивации работников, обучению персонала, профессиональному и карьерному росту, укреплению и развитию корпоративной культуры.

На трудовую мотивацию работников влияют различные стимулы: система экономических нормативов и льгот, уровень заработной платы и справедливость распределения доходов, условия и содержательность труда, отношения в семье, коллективе, признание со стороны окружающих и карьерные соображения, творческий порыв и интересная работа, желание самоутвердиться и постоянный риск, жесткие внешние команды, внутренняя культура и тому подобное. В филиале ПСЦМ ОАО «Уралэлектромедь» используется широкая система мер по мотивации производительного труда работников. Кроме того, проведение предприятием целенаправленной социальной политики позволяет не только сохранять кадровый потенциал, но и создавать условия для его развития. Престиж работы на предприятии находится на самом высоком уровне по сравнению с любым другим. Мероприятия по повышению мотивации труда, которые проводит предприятие для своих сотрудников, позволяют более эффективно использовать трудовой потенциал филиала ПСЦМ ОАО «Уралэлектромедь» и повысить его конкурентоспособность на рынке.

Каждый человек стремится к успеху. Успех – это реализованные цели, для достижения которых необходимо приложить максимум усилий. Успех без признания приводит к разочарованию, убивает инициативу. Этого не случится, если подчиненным, добившимся успеха, делегировать дополнительные права и расширить полномочия или продвигать их по служебной лестнице. И так как, большинство людей в процессе работы стремятся приобрести новые знания, очень важно обеспечить своим подчиненным возможность учиться, поощрять и развивать их творческие способности.

В Современной России в условиях рыночной экономики используются гибкие формы оплаты, их использование требует от администрации предприятия большой серьезной организационной работы. Мотивация персонала на предприятии тесно связана с качеством производимой продукции и производственной дисциплиной. Сегодня эффективная мотивация персонала снижает кадровые риски, уменьшает текучесть кадров. Также применение на предприятии различных методов мотивации увеличивает конкурентоспособность организации и конкурентоспособность на рынке труда работников предприятия.

ПРОБЛЕМЫ РЕГУЛИРОВАНИЯ ЗАЕМНОГО ТРУДА В РОССИИ.

Шатурнова В.Н., Везнер Л.Н.
Уральский государственный горный университет

С 1 января 2016 года вступил в силу закон о запрете заемного труда (Федеральный закон РФ от 05.05.2014г. №116-ФЗ). Он вносит изменения в Закон РФ от 19.04.1991г. №1032-1 «О занятости населения в РФ» и Трудовой кодекс РФ. Данный закон в России вызвал интенсивные дискуссии между его сторонниками и противниками. К недостаткам использования заемного труда относят низкую степень защищенности работников, изменения в традиционных договорных отношениях. Предполагается, что запрет заемного труда должен защитить работников от нарушений, которые допускают работодатели при его использовании [2].

Данный нормативный акт определил особенности регулирования труда работников, направляемых работодателем к другим физическим лицам или юридическим лицам.

Согласно новому закону, заемный труд допустим лишь, если сотрудник будет работать у физического лица для личного обслуживания или помощи по дому — или если он будет временно замещать отсутствующих работников, за которыми сохраняется место работы. К индивидуальному предпринимателю или юридическому лицу "заемного работника" можно будет направить лишь для заведомо временного, до девяти месяцев, расширения производства или для временного трудоустройства студентов, одиноких и многодетных родителей несовершеннолетних детей и освободившихся из мест заключения.

Принимать "заемных работников" запрещено для замены работников, участвующих в забастовке или в законном порядке отказавшихся работать, например, из-за задержки зарплаты более чем на 15 дней, для выполнения в компании работ в случае простоя, процедуры банкротства или режима неполного рабочего времени при угрозе массового увольнения. Заемный труд запрещен также на опасных и вредных производствах.

Для более четкого понимания рассмотрим определения понятия «заемный труд»:

Заемный труд - это разновидность непостоянной занятости, когда работник заключает договор с организацией-посредником, например, частным агентством занятости, которое направляет его для выполнения работы в другую компанию [5].

Заемный труд (стафф-лизинг, аренда персонала) - предоставление работников, нанятых частным кадровым агентством, в распоряжение третьей стороны, называемой пользователем, для выполнения работы в пользу последнего.

Как правило, работники по займу формально числятся в штате кадрового агентства. Именно с этой фирмой-«посредником» у сотрудника заключён трудовой договор, через неё происходит начисление заработной платы и социальных пособий, оформление отпусков и больничных.

Фактически же человек работает на другую компанию. Между компанией-нанимателем и агентством заключены дополнительные договоры. Фирма-наниматель платит кадровому агентству, которое «сдаёт в аренду» сотрудника [5].

Для характеристики заемного труда рассмотрим его сходство с другими видами занятости и отличия от них. С одной стороны, заемный труд представляет собой один из видов временной занятости, при которой предприятия для выполнения работ либо привлекают сотрудников других организаций (агентств занятости) на определенное время, либо выводят работников за штат, переводя их в штат других организаций (агентств занятости). В первом случае речь идет о лизинге, а во втором — об аутстаффинге персонала [1].

Как и всем другим видам временной занятости, заемному труду присущ временный характер, а контракты, заключаемые с заемными работниками, срочные. По этому признаку заемный труд, как все остальные виды временной занятости, отличается от занятости на стандартных условиях (с бессрочными контрактами) и относится к нестандартным видам занятости.

Однако, несмотря на сходство, между заемным трудом и другими видами временной занятости существуют различия. Заемный труд строится на взаимодействии трех участников - заемный работник, предприятие-пользователь и организация-провайдер, в то время как другие виды временной занятости предполагают только двух участников - работник и работодатель. Заемный работник заключает трудовой контракт не с предприятием, на котором он трудится, а с организацией-провайдером, т.е. агентством занятости, в то время как другие виды временной занятости предполагают прямые контрактные отношения между работником и предприятием.

Заемный труд часто отождествляют с аутсорсингом, то есть заимствованием человеческих ресурсов в кадровых агентствах или их других источников. Действительно, заемные работники выступают для предприятия «внешними» ресурсами, которые могут быть заимствованы на время у других организаций. Предоставлением такого рода ресурсов на рынке занимаются как организации, специализирующиеся на выполнении отдельных бизнес-процессов, так и организации — провайдеры трудовых ресурсов, т.е. агентства занятости. Самый простой способ продолжить работу в прежнем режиме – это переоформить договор аутстаффинга на договор аутсорсинга[3]. Отметим различия, аутстаффинг представляет собой аренду сотрудников, а аутсорсинг – предоставление конкретных услуг, значит основной формой взаимодействия будет являться договор оказания услуг, в отличие от дополнительного соглашения к трудовому договору, которое требовалось при аутстаффинге[2]. Отметим, что в настоящее время компании чаще всего передают на аутсорсинг такие виды работ, как ведение бухгалтерии и кадровое делопроизводство. Система срочных договоров широко применяется в зарубежных странах, как средство борьбы с независимым профсоюзным движением, для расправы с негодными профсоюзными активистами.[4].

Следует помнить, что к основным нормативным актам, которые регламентируют заемный труд в России, относятся Гражданский и Налоговый кодексы РФ. Если применение норм ГК РФ (ст. 421), регламентирующих заключение юридическими лицами гражданско-правовых договоров с организациями-провайдерами (агентствами занятости) при использовании заемного труда не вызывает возражений, то в отношении норм налогового законодательства часто возникают вопросы.

В соответствии с Налоговым кодексом РФ (пп. 19 п. 1 ст. 264) расходы предприятий по использованию заемного труда уменьшают налогооблагаемую базу по налогу на прибыль. Кроме того, используя принцип аутсорсинга и выводя работников за штат, предприятия часто переходят (или переводят отдельные подразделения) на упрощенную систему налогообложения (УСН) с более выгодными тарифами по налогообложению и освобождаются от уплаты налога на добавленную стоимость. При УСН для многих типов организаций снижены тарифы страховых взносов во внебюджетные фонды (Пенсионный фонд, Фонд социального страхования, Фонд обязательного медицинского страхования), а для некоторых видов деятельности они и вовсе не предусматриваются. Таким образом, при выводе работников за штат (аутстаффинг) не только изменяется статус занятости и снижается стабильность трудовых отношений, но часто уменьшаются размеры социальных гарантий по страховым взносам. Все вместе это формирует у работников негативное отношение к заемному труду. Применение трехсторонних трудовых отношений ведет к вытеснению норм и принципов социального партнерства, отстраняет профсоюзы от представительства и защиты, трудовых прав и интересов работников.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Козина И. М. (2012). Люди заемного труда: социальный состав и характеристики работы // Экономическая социология. Т. 13, № 5. С. 18 — 33.
2. Елена Сафарова, Чем заменить аутсорсинг, чтобы не попасть под «заемный труд». «Новая бухгалтерия» №08 2014
3. Смирных Л. И. (2012). Заемный труд в России: быть или не быть? // Препринт WP15/2012/02. М.: Изд. дом Высшей школы экономики. WP15/2012/02.]
4. Аутстаффинг с 2016 года: как не попасть под новые запреты.
5. Руфина Хакимова. 24 ноября 2015г. <http://www.audit-it.ru>

АУТСОРСИНГ ПЕРСОНАЛА: НОВЫЕ ПРАВИЛА

Сабирзянова Ю., Чащегорова Н. А.
Уральский государственный горный университет

Понятие «аутсорсинг персонала» давно на слуху у тех, кто по роду своей деятельности нередко сталкивается с необходимостью найма персонала из сторонних организаций.

Слово "аутсорсинг персонала" происходит от английских «out» – «вне» и «source» – «источник». То есть прямой перевод – использование внешних источников (ресурсов).

В широком смысле "аутсорсинг персонала" на практике означает просто аренду функций организации. То есть использование для выполнения данных функций в организации чужих ресурсов. Достигается это выводом за пределы компании непрофильных задач, не связанных с основными бизнес – процессами (обслуживание и уборка помещений, обслуживание компьютерных сетей, бухгалтерия и т.д.). В этой ситуации компания-заказчик передает какую-либо из своих функций компании-исполнителю, т.е. осуществляется покупка услуги, а не труда конкретных людей.

В узком смысле этот термин применительно к персоналу ("аутсорсинг персонала") означает передачу части функций организации сотруднику, формально не состоящему в штате организации и не связанного с ней никаким прямым договором, то есть аренду труда конкретных людей (иногда применяют лизинговую схему). С 1 января 2016 года Трудовой кодекс дополняется положением, которое запрещает заемный труд

Основное назначение аутсорсинга персонала состоит не в экономии средств, а в высвобождении скрытых резервов и возможностей, как финансовых, так и трудовых для развития новых сфер деятельности либо же концентрации внимания на «узких», проблемных направлениях, требующих приложения дополнительных усилий.

Итак, с 1 января 2016 года вступила в силу статья 56.1 Трудового кодекса, которая запрещает заемный труд. Под заемным трудом понимается труд, осуществляемый работником по распоряжению работодателя в интересах, под управлением и контролем физического лица или юридического лица, не являющихся работодателем данного работника.

Вместе с тем, допускается возможность временного предоставления труда работников по договору, который так и будет называться – договор о предоставлении труда работников (персонала). Фактически сохранится возможность привлечения «чужих» работников, однако законодательство устанавливает ряд существенных ограничений.

Во-первых, предоставлять персонал смогут только аккредитованные частные агентства занятости либо организации своим аффилированным лицам.

Во-вторых, предоставить персонал возможно только временно.

При этом законодательно урегулирован порядок оформления трудовых отношений с работником, права и обязанности работника, направляющей стороны и принимающей стороны, а также порядок расследования несчастных случаев, произошедших с такими работниками.

С 1 января 2016 года отдельные организации вправе осуществлять деятельность по предоставлению труда работников. Предоставление труда работников заключается в том, что определенные организации смогут в случаях, на условиях и в порядке, которые установлены трудовым законодательством, направлять временно своих работников с их согласия к физическому лицу или юридическому лицу, не являющимся работодателями данных работников, для выполнения работниками определенных их трудовыми договорами трудовых функций в интересах, под управлением и контролем принимающей стороны (ст.341.1 ТК РФ в редакции, действующей с 1 января 2016 г.).

Как видно, предоставление труда работников незначительно отличается от заемного труда. Главное отличие – к принимающей стороне направить работника можно только с его согласия. Кроме того, при предоставлении труда работников надо учитывать установленные законодательством ограничения.

Таким образом, юридически заемный труд запрещен, при этом фактически он будет продолжать применяться, только под другим наименованием и с учетом установленных ограничений.

Оказывать услуги по предоставлению труда работников смогут:

- частные агентства занятости;
- юридические лица для своих аффилированных лиц или для организации, являющейся стороной акционерного соглашения.

Порядок осуществления деятельности по предоставлению труда работников урегулирован вступившей в силу с 1 января 2016 года статьей 18.1 Закона РФ от 19 апреля 1991 г. № 1032-1 «О занятости населения в российской Федерации».

Для того чтобы частные агентства занятости смогли оказывать услуги по предоставлению персонала им надо получить аккредитацию. Аккредитацию будет осуществлять Роструд. Для получения аккредитации частное агентство занятости должно соответствовать следующим критериям:

- иметь уставной капитал в размере не менее 1 млн руб;
- отсутствие задолженности по уплате налогов, сборов и иных обязательных платежей;
- высшее образование у руководителя агентства; стаж работы в области трудоустройства или содействия занятости населения не менее 2 лет за последние 3 года;
- отсутствие у руководителя агентства судимости за совершение преступлений против личности или в сфере экономики.

Правила аккредитации частных агентств занятости утверждены Постановлением Правительства России от 29 октября 2015 г. № 1165. И здесь обращаем внимание на образовавшуюся техническую накладку. Правила аккредитации частных агентств вступили в силу только 1 января 2016 года. Таким образом получить аккредитацию агентство сможет с 2016 года.

Аутсорсинг или предоставление персонала?

На практике не редко происходит путаница в понятиях «предоставление персонала» и «аутсорсинг». Аутсорсинг предполагает передачу организацией определенных бизнес-процессов, функций или задач (как правило, непрофильных) другой компании, которая специализируется в данной области. И эта компания на основании договора и силами своих сотрудников будет осуществлять эти функции. На аутсорсинг, например, могут быть переданы ведение бухгалтерского учета, кадрового учета. Часто на аутсорсинг передается уборка помещений.

Особенность аутсорсинга заключается в том, что организация-заказчик приобретает определенные услуги, соответственно, для нее важен результат. Процесс оказания услуг заказчика интересует в меньшей степени. Услуги оказывает компания-исполнитель силами своих работников, эти работники находятся под контролем и управлением компании-исполнителя. Никаких отношений непосредственно между компанией-заказчиком и работниками компании-исполнителя не возникает.

Под новые правила, определяющие порядок предоставления персонала, отношения, связанные с аутсорсингом, не подпадают. Поэтому, если в организации имеется необходимость передать «на сторону» ряд непрофильных функций, имеет смысл заключать договор аутсорсинга.

ОСОБЕННОСТИ МОДЕЛИРОВАНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОГО РОСТА В РЕГИОНАЛЬНЫХ ИССЛЕДОВАНИЯХ

Трамбач А.Ю., Михайловский П.В.

Уральский государственный архитектурно-художественный университет

Моделирование в научных исследованиях стало применяться еще в глубокой древности (представляло собой самостоятельную, отстраненную от прочих науку, в которой отсутствовала единая система понятий). Позже, его стали использовать в прочих сферах деятельности, но ограничено (например, в таких отраслях науки как физика и техника). Однако абсолютное признание как универсального метода научного познания моделирование получило в XX в.

Под моделирование понимается процесс построения, изучения и применения моделей путем построения абстракций, умозаключений по аналогии, конструирования научных гипотез. Процесс моделирования включает три элемента: 1) субъект исследования, 2) объект исследования, 3) модель действия субъекта и объекта. Порядок формирования модели состоит из следующих этапов:

1) уточнение «среза» (стороны) исследуемого объекта и степени его детализации. Познавательные возможности модели обуславливаются тем, что она отражает существенные черты объекта-оригинала, замещая его лишь в строго ограниченном смысле. Это объясняет возможность построения нескольких "специализированных" моделей;

2) проведение "модельных" экспериментов, при которых сознательно изменяются условия функционирования модели и систематизируются данные о ее "поведении". Конечным результатом этого этапа является множество знаний о модели как самостоятельном объекте исследования;

3) перенос знаний с модели на оригинал - формирование множества знаний об объекте;

4) адаптация модели знаний к реальным условиям и ее использование для построения обобщающей теории объекта, его преобразования или управления им.

Моделирование (в широком смысле) является основным методом исследования во всех областях знаний и научно обоснованным методом оценки характеристик сложных систем, используемых для разработки и реализации управленческих решений. В методологии моделирования заложены большие возможности саморазвития, поскольку данный процесс цикличен, т.е. знания об исследуемом объекте расширяются и уточняются, а исходная модель постепенно совершенствуется в рамках определенных циклов. Моделирование дает возможность:

- экспериментирования путем манипулирования объектом;
- прогнозировать результаты деятельности;
- представить объект исследования в различных взаимосвязанных формах (знаковых и вещественных), т.е. обеспечить интеграцию в моделях разнообразной и разнокачественной информации;
- качественно улучшить, перейти от простого описания к более сложному, что помогает пониманию внутренней и внешней организации и обусловленности явления;
- определить критерии правильности реализованных идей и заложенных в них положений и теорий;
- формализовать и уточнить данные о предмете исследования;
- использовать компьютерную модель, в которую может быть заложено значительно большее количество элементов и различных факторов, чем в любую теоретическую или концептуальную модели.

Необходимость использования метода моделирования определяется тем, что объекты исследования представляют собой сложные динамические системы. Важными качествами таких систем являются:

– целостность (единство) - взаимодействие элементов, относимых к единой совокупности;

– эмерджентность - наличие специфических свойств у элементов, входящих в систему. Поэтому при изучении систем недостаточно пользоваться методом их расчленения на элементы с последующим изучением этих элементов в отдельности.

Экономика, как объект моделирования, представляет собой сложную открытую систему. Она объединяет большое количество входящих элементов, отличается многообразием внутренних связей, а также связей между системой и средой. В народном хозяйстве взаимодействуют природные, технологические, социальные процессы, объективные и субъективные факторы.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Лебедев В.В. Математическое моделирование социально-экономических процессов. М., 1997.
2. Сухов С.В. Модель управления предприятием// Менеджмент в России и за рубежом. №6. 2002.
3. Терехов Л.Л. Экономико-математические методы. М.,1968.

УДК 331.1

ПРОБЛЕМЫ РЕАЛИЗАЦИИ ДЕЛЕГИРОВАНИЯ ПОЛНОМОЧИЙ В СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Швецов Р. А. Акулов С. А.

Уральский государственный горный университет

Современный этап развития отечественного бизнеса проходит под знаком делегирования полномочий, правильное построение которого является ключом к успешной деятельности компаний. Однако, процесс делегирования невозможно представить в неоспоримой форме истинной максимы. В зарубежной литературе понятие делегирование рассматривается как «процесс используемый менеджерами для передачи власти на более низкие уровни с целью достижения максимальной гибкости, необходимой для удовлетворения покупателей и адаптации к внешней среде» [2, с.779]. В отечественной литературе под делегированием понимают «передачу заданий и полномочий лицу, которое принимает на себя ответственность за выполнение этих заданий с использованием полученных полномочий» [3, с.183]. В одних случаях делегирование сводится к тому, что рядовых работников поощряют предлагать идеи, но окончательное слово остается за менеджерами. В других случаях работники получают полную свободу в принятии решений и осуществлении своих инициатив.

В своей работе предпримем попытку показать значимость данного понятия, прибегнув к анализу ошибок и затруднений, связанных с процессом делегирования полномочий, которые нельзя рассматривать только в абстрактной форме. Не претендуя на объяснение и разрешение этого вопроса, детально назовем наиболее типичные ошибки и затруднения, признание факта существования которых не уменьшает привлекательности идеи делегирования.

Типичные ошибки и затруднения, которые мешают реализации делегирования полномочий, можно разделить на три группы:

Первая группа – это затруднения руководителя, передающего полномочия; вторая - затруднения сотрудников, принимающих полномочия; наконец, третья - структурные противоречия.

Затруднения руководителя можно разбить еще на две подгруппы. Ниже представлен перечень затруднений в соответствии с их отнесением к конкретной подгруппе:

Первая подгруппа – затруднения руководителя, мешающие ему делегировать полномочия:

- Отсутствие доверия к подчиненным. Некоторые руководители боятся увидеть рядом с собой потенциального конкурента.

- Уверенность в том, что он сам сделает работу лучше, чем кто-либо.

- Сложности с выбором задач, которые подлежат делегированию;

- Сложности с подбором кандидатов для делегирования.

- Давление со стороны высшего руководства, требующего личного присутствия руководителя среднего звена;

- Боязнь риска.

Вторая подгруппа – ошибки руководителя, возникающие в процессе делегирования полномочий:

- Не определяет точных сроков выполнения задачи для сотрудника;

- Не знает возможностей сотрудников, из-за чего не может выбрать кому делегировать;

- Не мотивирует сотрудника (или не исполняет договоренности о поощрении). Не представляет всей информации, необходимой для исполнения поручения.

- Передает ответственность без предоставления соответствующих прав и ресурсов;

- Не договаривается об уровне контроля (форме промежуточной и итоговой отчетности сотрудника).

- Не соблюдает оптимальной нормы контроля.

- Не согласует степень своего участия в решении задачи с сотрудником, которому она делегирована;

- Не обсуждает результаты работы (не проводит разбор ошибок и причин их возникновения, не высказывает одобрения);

- Не способен включиться в деятельность в нужный момент (отсутствие склонности к ситуационному управлению);

- Не учитывает соотношение важности и срочности делегируемых задач;

- Делегирует задачу, но выполняет ее самостоятельно. Это происходит из-за того, что менеджер не умеет управлять собственным временем и нежеланием выступать в роли учителя. Временные затраты на обучение со временем компенсируются с значительным приростом времени в долгосрочной перспективе.

Перечисленные затруднения зависят от уровня профессиональной компетентности руководителя, поэтому их устранение полностью поддается его влиянию.

Следующая группа затруднений – это затруднения сотрудников, принимающих полномочия.

- Отсутствие у сотрудника желания выполнять работу;

- Отсутствие уверенности в себе и способности справиться с поставленной задачей;

- Боязнь критики и завышенных требований.

Чрезвычайно важно подчеркнуть, что в этой группе затруднений практически полностью игнорируется роль автономии, как специфического качества персонала, что, на наш взгляд, представляет фундамент (основа) идеи делегирования, которое не «не возникает вдруг», а «создается» (выстраивается) с учетом деловой готовности персонала принять на себя соответствующую ответственность.

Отметим, что автономность персонала «... состоит в способности самостоятельно усваивать содержание работы на основе сознательно выбранных методов, средств и форм деятельности, определяемых спецификой производственного процесса, без принуждения или побуждения извне. Автономность... предполагает не только наличие свободы для выполнения работы, но и право принимать решения, делать выбор, самому составлять графики работы и выбирать процедуры, а также нести личную ответственность...» [1, с. 48]. Более того, автономность персонала является обязательным условием делегирования, а, значит, функционально необходима для его организации. В итоге делегирование на основе автономии превращается в своеобразный контракт взаимодействия, то есть договор, принимаемый обеими сторонами.

Третья группа – структурные затруднения. Ей было дано такое название в связи с тем, что выделенные проблемы носят более масштабный характер и не могут быть решены руководителем без привлечения дополнительных структур:

- Организационная культура не подходит для внедрения системы делегирования;

-Процессы и системы компании не готовы перестроиться в систему делегирования полномочий;

- Отсутствие института действия по договоренности;

- Недостаточное количество подготовленного персонала. Другими словами, речь о том, что объем задач не соответствует реальным кадровым возможностям подразделения.

Реализация делегирования полномочий зависит от трех сторон: руководителя, сотрудников и факторов внешней среды. Большую часть возникающих проблем можно связать с неэффективной работой отдела управления персоналом, который ставит задачи своим сотрудникам. От него во многом зависит, как работники будут относиться к возложенным на них обязанностям, смогут ли они выполнять их и сохранят ли при этом лояльность к организации и руководителю в частности.

Из всего вышесказанного можно сделать логический вывод о том, что отечественный менеджмент идет на делегирование полномочий с большим трудом, в свою очередь, подчиненные пока не в состоянии эти полномочия принять. В рамках отечественной школы управления делегирование полномочий по-прежнему является не движущей силой развития экономики страны, а простым результатом поступательного движения общественного производства.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Абрамов С. М. Творческая самореализация как ключевое условие вовлеченности персонала в трудовой процесс предприятия/ Человек. Культура. Управление: сборник научных статей /редкол.: И. А. Кох (ответств. ред.) и др.; УГГУ. Екатеринбург: Изд-во: УГГУ, 2014.-170 с.

2. Дафт Р. Менеджмент.8-е изд. /Пер. с англ. под ред. С. К. Мордовина. – СПб.: Питер, 2010.-800с.

3. Макаров В. М., Попова Г. В. Менеджмент: учебное пособие. Стандарт третьего поколения. – СПб.: Питер, 2011. – 256 с.

УДК316.27

КОВОРКИНГ КАК СОВРЕМЕННЫЙ ПОДХОД К ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА ПЕРСОНАЛА

Ломов А.

Уральский государственный горный университет

Предпосылками появления коворкинга как подхода к организации труда стали: экономические факторы и развитие крупных городов. В современных экономических условиях индивидуальная аренда помещений, офисов, складов становится непосильным бременем для начинающих предпринимателей, специалистов сферы оказания услуг по договорам аутсорсинга и тех, кто предпочитает получать разовые заказы по работе вместо занятости в конкретной компании (так называемые фрилансеры).

Так в 2005 году у программиста Б.Ньюберга возникла идея рабочего пространства, где каждый чувствует себя хозяином офиса, оплачивая только аренду рабочего места. Он снял в аренду помещение и учредил коворкинг как некоммерческое партнёрство, предложил потенциальным участникам рабочие места, бесплатный Wi-Fi, перерывы на медитацию, общие ланчи и совместные поездки на велосипедах. Данная концепция оказалась крайне удачной и была востребована большим количеством людей, стремящихся к таким формам занятости, которые объединяли бы, вдохновляли и стимулировали.

Первые коворкинги открывались как некоммерческие инициативы, а со временем у пространств для совместной работы сформировалась устойчивая бизнес-модель. Собранная

изданием Deskmag статистика утверждает, что большинство коворкингов начинают приносить прибыль через два года существования.

Основной, а для некоторых коворкингов единственный, источник дохода — платежи арендаторов. Помимо этого, некоторые коворкинги получают средства от проведения собственных мероприятий и выступают площадкой для сторонних организаторов, организуют питание резидентов, предоставляют им бухгалтерские, юридические и иные услуги. Некоторым коворкингам удаётся привлечь спонсорскую поддержку или инвестиции на развитие.

Первый коворкинг в России был организован в 2008 году в городе Екатеринбург и назывался «Башня». Как часто бывает, при адаптации западной идеи в Российские реалии произошло некая трансформация и модернизация самой идеи коворкинга, это было уже не просто совместная аренда с возможностью пользоваться бесплатным Wi-Fi и некой корпоративной культурой. По сути проект «Башня» являлся реакцией креативного класса населения города, на мировой экономической кризис, когда первыми под удар попали служащие финансовой сферы, сфер торговли, услуг и инфотехнологий. «Башню» позиционировали как «полигон», своего рода тренировочную площадку для молодых предпринимателей. Организаторы обеспечивали участника проекта обустроенным рабочим местом, готовым юридическим лицом с бухгалтером и юристом, опытом и связями бывших и настоящих участников. При желании можно было пользоваться базой идей (содержащей опыт развития около 30-ти проектов).

Планировалось, что на этапе развития организаторы не получали с участников никакой прибыли кроме арендной платы за рабочие места. В течении 6 - 12 месяцев просто помогали расти, вкладывая силы и знания. А после становления бизнеса и выхода на «точку безубыточности», участники принимают решение: согласны ли они на дальнейшее партнерство? И если участники видели в этом выгоду — организаторы планировали подключаться плотнее и развивать проект общими усилиями, получая долю в будущей компании. К сожалению, проект просуществовал 18 месяцев и был закрыт.

Дальнейшее развитие коворкинга в России протекает в основном в классическом понимании совместной аренды рабочего пространства. Способствует этому и нарастающие темпы строительства офисных зданий, собственники которых, наряду, с классической арендой предлагают и коворкинг площадки. То есть если при стандартной аренде офисного помещения вы со своими коллегами въедете в пустое помещение, в котором организована лишь жилищно-коммунальная часть, то при коворкинге вы заедете в уже полностью готовый офис и вам не придется тратить деньги на его обустройство. Это в общем-то и есть основная (массовая) идеология данного бизнеса в России. Сегодня коворкинг манит предпринимателей WiFi и неограниченным кофе, профессиональные же и социальные выгоды идут пока как дополнительный бонус. Однако тенденции рынка труда к независимости, фрилансу, временной занятости на независимых, но объединяющих пространствах, становятся все более и более актуальными как с социальной, так и с профессиональной точки зрения. Коворкинг, при этом, намного эффективнее, чем работа в кафе или, например, дома. Эта новая рабочая среда не только вдохновляет, стимулирует и приносит удовольствие, но и повышает производительность, расширяет профессиональные связи, а значит, приносит больше прибыли. Набирают популярность специализированные коворкинг площадки объединяющие коворкеров работающих в одних и тех же областях. Часто случается так, что люди за соседними столами становятся клиентами друг друга и бизнес-партнерами. Каждый находит для себя свою нишу и способствует свободному и равноценному обмену опыта и знаний.

Например, в Екатеринбурге на сегодняшний день функционирует коворкинг площадка для врачей стоматологов, которая для своих клиентов (врачей) предлагает комплексно оборудованное рабочее место в основных направлениях стоматологической деятельности. Обеспечивает техническое оборудование, лицензию, доступ к диагностическому оборудованию и действующим контрактам организации на проведения лабораторных исследований и изготовления имплантатов, приобретение расходных материалов. Оказывает помощь в прохождении сертификации, подтверждение и повышение квалификации врачей. Производит налоговое и бухгалтерское обслуживание. Предоставляет услуги ассистента врача и администратора приема пациентов. Таким образом коворкеры могут не думать о многих

рутинных делах связанных с обслуживанием своего рабочего места и отчетностью перед контролирующими органами, а могут сконцентрироваться на своей основной проф. деятельности.

Популярность коворкинга начинает сегодня распространяться не только на фрилансеров. Эксперты называют его будущим бизнеса. Многие крупные мировые компании уже начинают пользоваться этой новой возможностью, подтверждая реальную пользу и преимущества коворкинга.

И не так далек тот день, когда традиционные офисы станут пережитком прошлого, как, например, сегодня факс или телефонный модем.

УДК 316.27

КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА ОРГАНИЗАЦИЙ В УСЛОВИЯХ ПЕРЕХОДНОЙ ЭКОНОМИКИ

Варшецкая О.А.

Уральский государственный горный университет

В современной экономической ситуации актуален вопрос об эффективности многих сфер деятельности, в том числе и управленческой. Это непосредственно связано с переходным состоянием отечественной экономики, а так же готовностью организаций существовать в новой для себя среде, при этом сохраняя прежние показатели рентабельности. В связи с этим полагаем, что приоритетным направлением развития в сфере управления персоналом становится кадровая политика организаций. Хотели бы особо подчеркнуть, что кадровая политика – это, прежде всего, совокупность правил, норм, целей, методов работы организации, определяющие направление в работе с персоналом для сохранения, развития и укрепления кадрового потенциала, в том числе инновационного, посредством которого возможно достичь определенного качества или результата.

Обращает на себя внимание то, что на данный момент, отечественная экономика находится в переходном состоянии, подтверждением этому является наличие признаков данной экономической системы. Например, неустойчивость, этому параметру соответствуют изменения в формах собственности и контроля государством в сфере труда. Экономика России так же отвечает второму параметру переходной экономики – кризисность. Известно, что экономика переходного состояния не может протекать безболезненно для участников экономического процесса. Этот критерий может являться толчком к становлению в переходную стадию, ведь данный период возникает в момент, когда существующая экономическая система исчерпала свой основной ресурс развития. На наш взгляд, названные условия, скорее всего усиливают растущую потребность в кадровой политике, нежели ослабляют. Тем самым, кадровая политика организаций должна быть интегрирована в экономическое развитие страны. При этом мы не утверждаем, что кадровая политика, имеющая под собой рационально-логическое обоснование – это единственный выбор или альтернатива развития. Полагаем, что кадровая политика должна указывать направление развития, по которому должны проследовать кадровые службы организаций. Только в этом случае роль и значение кадровой политики обосновано и оправдано.

Чрезвычайно важно подчеркнуть, что в сложившихся условиях персонал организации является основой продуктивной деятельности. Квалифицированные и преданные своему предприятию кадры служат гарантом выживания, но для сохранения этого ресурса, необходима эффективная, более того, прагматичная кадровая политика. Однако, наблюдается стойкая тенденция большей части руководителей сохранить прежнюю прибыль и минимизировать потери посредством сокращения штата. Ситуативное сокращение персонала организации не является методом, ведущему к успешной деятельности в условиях переходной экономики. Нет сомнений в том, что персонал, понимающий свою деятельность, ведет организацию к

достижению ее краткосрочных и долгосрочных целей, наоборот, тотальное сокращение приводит к страху и недоверию сотрудников. В таком случае управляющее звено теряет рычаги эффективной мотивации персонала. Как следствие, такая тактика построения кадровой политики приведет к неукомплектованности рабочих мест, вызовет перегруженность работой, негативное восприятие сотрудниками администрации и снижение производительности труда.

Для понимания того, какая же политика является эффективной и приведет к нужному результату, руководителям необходимо оценить окружающую трудовую сферу, так как при переходной экономике большая часть ответственности ложится именно на их плечи. Только компетентное управление персоналом способно направить организацию в нужное русло, при этом, не боясь конкурентов и экономического провала предприятия.

В настоящее время кадровая политика все чаще переходит из традиционной формы управления персоналом в форму управления человеческими ресурсами. Кадры воспринимаются не как затраты, а как ценная инвестиция, от которой в дальнейшем зависит не только прибыль организации на определенный момент, но и способность конкурировать на рынке на всем протяжении своего жизненного цикла. Для кадровой службы в рамках ее эффективной работы является важным не отставать в развитии технологий в управлении и организации человеческим трудом. Другим немаловажным аспектом качественной и эффективной работы является информационная осведомленность не только о своем предприятии, но и о внешней экономической среде. Подобная осведомленность повысит конкурентоспособность организаций.

Прагматичная кадровая политика, при работе с человеческими ресурсами неизменно должна делать упор на развитие инициативы, активности, приверженности к организации, ответственности и многогранности сотрудников. Говоря о многогранности, следует признать, что при такой кадровой политике уже не обойтись узкопрофильным специалистом на руководящей должности. По меньшей мере, мы так считаем.

С нашей точки зрения, в условиях переходной экономики, организация может выходить на более высокий уровень, если ключевым понятием станет не управление персоналом, а управление человеческими ресурсами. С такими приоритетами, у организации появляется «щит» из сотрудников, который как минимум не даст организации угаснуть на фоне сильных конкурентов.

Кадровая политика при правильном подходе руководящего звена становится основой полноценной кадровой стратегии организации, которая ведет как к экономической, так и к социальной эффективности. Данная политика помогает создать требуемые организации кадры, при этом, не используя большое количество финансовых ресурсов. Имея основную цель создание, приобретение высококвалифицированного персонала, кадровая служба поддерживает такую цель организации в условиях переходной экономики. Но достижение подобного результата (наличие общей цели и следование к ней) возможно при правильной оценке существующей кадровой политики и организации в целом. Как минимум, необходимо провести опрос или анкетирование, таким образом, появляется возможность узнать о потенциальной готовности персонала к смене кадровой политики, а так же готовности организации принятия новшеств в области управления персоналом. При осуществлении кадровой политики, необходимо дать понять сотрудникам, что для них несут эти перемены, то есть сделать систему управления более открытой и предсказуемой с точки зрения достижения результатов. Это может привести к тому, что цели персонала и организации совпадут, появится больше доверия (как способ снятия напряжений) к управляющему звену, ну и конечно же новые способы мотивации и стимулирования, которые не требуют больших экономических затрат.

Общая закономерность такова: в дальнейшем, уже при более стабильной ситуации, предприятие, выбравшее путь развития эффективной кадровой политики, не будет нуждаться в решении таких задач как закрытие свободных должностей или недобор персонала. Из этого следует вывод, что курс на эффективную кадровую политику задает тон долгосрочной стратегии организации в целом, тем самым продлевая ее жизненный цикл.