

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

24-25 апреля 2017 года

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

УДК 316.27

**СОХРАНЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ РЕСУРСОВ – ВАЖНЕЙШАЯ ЗАДАЧА
КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ ОРГАНИЗАЦИИ В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА**

Захарова С., Карпова С. М.

Уральский государственный архитектурно-художественный университет

В условиях кризиса особое значение придается повышению уровня кадровой политики организации и рациональному использованию ее человеческих ресурсов, изучению большого зарубежного опыта, а также, уже имеющегося отечественного опыта по работе с кадрами. «Ставя на первое место людей, вы никогда не совершите ошибки – даже когда будете делать деньги» (Майкл Маркс основатель «Marks & Spencer») [1].

Кадровая политика рассматривается нами как «система научно обоснованных целей, задач, ориентиров, потребностей, принципов, методов, определяющих содержание, формы управления персоналом на различных этапах жизнедеятельности организации [2]. Но мы остановимся только на самом важном – человеческих ресурсах. Только они могут помочь организации выйти из кризиса с наименьшими потерями. Однако не все руководители это понимают, если считают их своими главными затратами.

На подходы к кадровой политике организации влияют как социально-экономический строй, национальные особенности страны, так и внутренние и внешние условия, в которых организация существует. В условиях кризиса кадровая политика неизбежно трансформируется. На нее влияют ограниченность финансовых средств, замораживание социальных программ, сокращение численности персонала, повышение социальной напряженности в коллективе и др. негативные факторы.

Основными задачами кадровой политики организации в период кризиса являются следующие: 1. Формирование команды менеджеров, способных разработать и реализовать программу выживания и развития организации. 2. Сохранение ядра кадрового потенциала организации из ее работников, представляющих особую ценность. 3. Снижение социально-экономической напряженности в коллективе. 4. Проведение мягкой политики увольнения кадров и помощь в трудоустройстве высвобождаемых работников (политика «аутплейсмент»). Такая антикризисная кадровая политика должна обладать такими чертами, как рациональность и реалистичность, созидательность и гибкость, демократичность и нравственность, сплоченность, активность и единство персонала организации и правильное понимание происходящих процессов.

К сожалению, сегодня в российской действительности все обстоит далеко не так. В то время, как на предприятиях увольняют работников, ссылаясь на сокращение финансов, управляющие высшего и среднего уровней одновременно повышают себе заработную плату, что вызывает возмущение работников и потерю к ним доверия в этих сложных условиях, когда так необходима сплоченность коллектива. Но эти же процессы происходят и на уровне

федеральных чиновников. Они тоже, экономя на пенсионерах, снимают с них различные льготы, например, за проезд на общественном транспорте, но одновременно повышают в условиях кризиса свою заработную плату. Так, в Екатеринбурге среднемесячная зарплата гражданских служащих в федеральных органах власти в 1-м квартале 2015 года составила 77,1 тыс. руб., что на 2,6 % больше, чем в тот же период 2014 года [4]. Эти данные содержатся в опубликованном отчете Федерального агентства государственной статистики. Для сравнения, средняя заработная плата по Свердловской области осталась на уровне 32 тыс. руб. Подобные процессы происходят в Оренбурге, Забайкалье и др. областях.

Кадровая антикризисная политика, в первую очередь, зависит от руководства организации, не только его профессиональных знаний, но и моральных и личностных качеств. Можно, не задумываясь, наполовину сократить персонал, сэкономив на нем, но при этом потерять накопленный уникальный интеллектуальный потенциал, который надо будет заново создавать в будущем. А можно сохранить коллектив, честно объяснив ему всю сложность кризисной ситуации и предложить временно сократить заработную плату, одновременно всем сотрудникам, вплоть до руководителей, своим примером ориентируя на совместную интенсивную работу. Такие примеры «затягивания поясов» известны, хотя и малочисленны. И при этом интеллектуальный потенциал организации будет сохранен и быстрее решит проблемы, стоящие перед ней. Возможны и другие варианты, менее болезненные и консервативные, чем простое автоматическое сокращение персонала. Но для этого необходимы сплоченность и доверие персонала своему руководству и соответствующий стиль управления с их стороны.

Антикризисная политика должна быть единой для всей организации и для всей страны в целом. Только тогда в нее поверят люди и будут терпеливо переносить последствия и бороться с трудностями проявления кризиса.

По нашему мнению, важнейший принцип деятельности кризисной организации - формирование уникального кадрового потенциала. Конкурентоспособность напрямую зависит от ее интеллектуального и информационного потенциала, ценность которого растет в зависимости от масштаба инвестиций в него. И это еще больше притягивает к нему талантливых людей.

Ядро кадрового потенциала организации образуют совокупные способности работников, необходимые для того, чтобы выбирать, выполнять и координировать действия, обеспечивающие преимущества организации на любых рынках. Речь идет о способностях к нововведениям, а также к формированию привлекательного имиджа организации по сравнению с конкурентами. Этому во многом служит принцип равных возможностей, который все активнее утверждается в странах с развитой рыночной экономикой, согласно которому, представители всех социальных, классовых и национальных групп имеют равные возможности при подборе и расстановке кадров. Так, в корпорации IBM культ одаренной личности, профессиональные и моральные качества, например, преданность компании, являются главными критериями оценки сотрудника [3].

Таким образом, важнейшей задачей руководителей организации является выявление менеджеров, специалистов и работников, профессионально способных, преданных ей и готовых к командной работе по оздоровлению организации и выходу ее из кризиса.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. www.smartcat.ru Принципы и методы формирования кадровой политики кризисного предприятия.
2. Антикризисное управление /под ред. Э.М. Короткова. – М.: ИИРФРА-М, 2000.
3. Мерсер Д. ИБМ: Управление в самой преуспевающей корпорации мира. - М.: Прогресс, 1991.
4. www.Zarplata.ru Зарплата федеральных чиновников растет даже в условиях экономического кризиса.

КАДРОВЫЕ РИСКИ

Ендальцев А.

Уральский государственный горный университет

Несмотря на то, что к сотрудникам, которых работодатель берет на работу, предъявляется много требований, каждый новый человек в организации, по сути - "кот в мешке". Поэтому всякий раз, подписывая трудовой договор, работодатель рискует. И специалисты относят кадровые риски к числу самых опасных для бизнеса. Что же такое риск? Существует много определений этого понятия. В нашем случае риск будет рассмотрен как возможность наступления некоторого неблагоприятного события, влекущего за собой разного рода потери [1].

Как показывает опыт, основной ущерб организации приносят их сотрудники (около 70% ущерба материальным активам компании наносит ее собственный персонал, и только 30% приходит извне). Поэтому подбор кадров - залог успеха компании, и как в любой другой деятельности здесь присутствует риск [3].

Основным вопросом снижения рисков является вопрос о распознавании рискогенного потенциала в людях. Именно для распознавания рискогенности кадров необходимо методологически и методически вооружать работников службы персонала. Риски с кадрами связывают с несколькими обстоятельствами. Некоторые из них достаточно распространены и легко узнаваемы опытными специалистами-кадровиками. Например, то, что называется "не концептуальная оценка" - получение несистематических результатов оценки способностей кандидата, и как следствие - неполное знание его потенциале. Как правило, на мелких и средних предприятиях мониторинг способностей персонала отсутствует, что снижает выживаемость фирмы в условиях конкуренции.

Оценка кандидата должна производиться не только с учетом индивидуальных особенностей организации, требования к работнику зависят и от должности, на которую берется сотрудник. От экономиста исходят одни риски, от слесаря другие. Вообще, специалисты выделяют более 100 факторов, которые, по их мнению, влияют на благонадежность сотрудника. Как правило, их делят на 3 группы:

- 1 - документальные факты (прописка, семейное положение, судимость);
- 2 - неформальные факты (вредные привычки, страсть к азартным играм);
- 3- черты характера соискателя (скрытость, ответственность, неискренность) [2].

И здесь уже наступает риск: взять на работу судимого, но знающего свое дело специалиста, либо же с "чистым прошлым", но с низкой квалификацией. Сейчас подробнее об одном из видов рисков. Он наступает тогда, когда перед менеджером по подбору персонала встает вопрос: принять на работу специалиста высокого класса, либо же менее высокого. Обычно, выбор, как будто бы очевиден - нужно выбрать лучшего.

Однако практика показывает, что такой выбор не всегда лучше. Более того, он может даже принести немалый вред. Например, в компании, торгующей электрооборудованием, был взят на работу хороший программист для построения информационной системы предприятия. Через год она заработала, но на специалиста посыпались жалобы за то, что он в рабочее время играет в компьютер или общается с коллегами. В конце концов, его уволили. После чего он вступил в сговор с сотрудниками, с целью отпуска товара под видом перемещения со склада на склад фирмы, который контролировался с большим запозданием. Раскрыли сговор совершенно случайно, на третьей машине товара, убывшего с одного склада, но не прибывшего на другой. Два предыдущих грузовика стоили предприятию пару миллионов [4].

Недостатки высоких профессионалов обычны. Более компетентные сотрудники сложнее мотивируются. В сравнении с менее профессиональными коллегами они нуждаются в более высоком вознаграждении, в частой смене мотивирующих воздействий, в их разнообразии. К тому же, противостоять мошенничеству с их стороны гораздо сложнее.

Излишек квалификации - самый яркий случай кадрового промаха. Пока высокообразованный финансовый директор пишет очередную кандидатскую диссертацию, фирму штрафует налоговая инспекция, т.к. он не проконтролировал, и отчетность была сдана не вовремя. Именно специалисты высочайшего класса, чаще всего, имеют по несколько мест работы, и их невозможно найти на рабочем месте в тот момент, когда они очень нужны. Но все таки, привлечение специалиста даже с избытком квалификации все же разумно. Прежде всего, такие ситуации связаны проектной деятельностью. Когда у проекта есть четкие временные рамки. Задача интересна, результат зрим, профессионал, как правило, берется за дело с энтузиазмом. Сюда же относятся случаи, когда у организации есть все предпосылки для динамичного развития. Высокая квалификация нужна и в случаях "аврального роста", когда необходимо за короткое время дотянуть фирму до определенного уровня [5].

Решить проблему риска в кадровой работе, т.е. исключить риск полностью, невозможно. Это идеал, достижимый лишь в отдельных звеньях управленческой работы. Но иметь установку на достижение этой цели необходимо каждому руководителю.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Балабанов И.Т. Риск-менеджмент. М. Финансы и статистика, 1996.
2. Борисова Н. Поиск лучшего специалиста // РИСК: ресурсы, информация, снабжение, конкуренция, 2005 г. № 1, с.57-63.
3. Варечкин А, С. Таран. Риск-менеджмент в системе управления // Общество и экономика, № 1, 2007 г., с.41.
4. Волков И.М Грачева М.В. Проектный анализ Учебник для вузов. М. Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998.
5. Зорин Д. Профессиональный риск: проблемы управления // Человек и труд, 2003№ 3, с.17-20.

КРАУДСТОРИМИНГ КАК ИННОВАЦИОННАЯ ТЕХНОЛОГИЯ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ

Варшецкая О.

Уральский государственный горный университет

Актуальность темы обусловлена новизной данной крауд технологии, а так же ее популярностью за рубежом. Однако в России, к этой технологии еще относятся с недоверием.

На мой взгляд, наиболее емкое определение было представлено на сайте axerosolutions.com. По мнению авторов, краудсторминг – это технология поиска идей и мнений, как правило, в среде потребителей, направленная на улучшение услуги или продукции производителя. Иные источники представляют краудсторминг, как поиск в среде потребителей продукта предложений, которые могут улучшить его качество. Но единого определения для этого термина не существует, в одной из научных работ автор объяснил это тем, что краудсторминг ярко проявляется в представлении своего определения. То есть множество людей по-своему трактуют это понятие, объединяя свое и иное мнение, в этом и выражается технология образования краудсторминга. Дословно: *crowd* — толпа, *storming* – штурм, атака, таким образом, в краудсторминге взаимодействие толпы рождает идею, продукт, новую технологию. Самое главное, что зона действия краудсторминга, во-первых, выходит за рамки организации и имеет колоссальную площадь реализации данного метода, а во-вторых, является неиссякаемым источником новых идей.

В настоящее время использование краудсторминга распространено на Западе, в наибольшей степени – в США. Это новая технология сочетает в себе многие положительные стороны, например, дешевизна. Она обусловлена тем, что участники краудсторминга по средствам интернет добровольно отправляют представителю компании свои идеи или разработки. В данном случае, срабатывает механизм самомотивации, если же все-таки предусмотрено вознаграждение, то оно выражено в форме публичного признания, дарения атрибутики с символикой организатора или же в денежной форме, но в очень маленьких размерах. Можно выразить еще один плюс: это огромное количество идей, которые предоставляются в короткие сроки, опять же за счет использования интернета.

Однако возникает вопрос, почему на российском рынке краудсторминг не является так распространен? Российские предприниматели больше думают о рисках и минусах данной технологии. В ходе исследования, был выявлен ряд явных минусов: открытая информация о компании организаторе краудсорсинга, может попасть в руки конкурентов. Еще одним минусом является огромный поток информации, если краудсторминг не контролируется группой специалистов, то велик риск, упустить предложение, решающее поставленную задачу.

Методику краудсторминга в России могут позволить себе крупные на уровне государства или региона/области компании. Это те организации, которые не боятся рисковать в период нестабильной экономической ситуации, а так же имеют большой спрос у потребителя, то есть популярны на рынке товаров и услуг.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Максимов Н. Н., Паршина В. С. Краудсорсинг как способ активизации развития персонала // Молодой ученый. — 2012. — №12. — С. 233-236.
2. Закамская Е. Н., Меркушова Н. И. Внутренний краудсорсинг как эффективный инструмент современного менеджмента // Молодой ученый. — 2015. — №5. — С. 260-263.

ОБУЧЕНИЕ ПЕРСОНАЛА КАК ФАКТОР СНИЖЕНИЯ РИСКОВ ОРГАНИЗАЦИЙ

Пасечник А., Абрамов С. М.
Уральский государственный горный университет

Актуальность темы обусловлена тем, что ключевые вызовы современности – рост неопределенности и разнообразия объективно вызывают увеличение числа самых разнообразных рисков, вероятности отрицательного воздействия будущих событий на эффективность сделанного выбора, что увеличивает горизонт достижения целей организации, ее будущих результатов, и, как следствие, компании оказываются на пороге полной неясности.. А в результате того, что управление рисками довольно трудоемко и затратно, компании часто избегают управления рисками, прибегая к их минимизации на основе интуиции, знания, которое не может быть выведено рассудочно. Вполне допустимо, что без интуитивного знания и решений, принятых на основе интуиции, хода в область полной неясности сегодня нет, так как произошло стремительное и опасное опрошение в ментальности общества, а, именно, этот фактор является сегодня ключевым риском для страны в целом.

Цель работы не в том, чтобы сформулировать правильное, на мой взгляд, решение проблемы обучения персонала. Скорее в ней предлагается полезный способ осмысления проблемы управления рисками.

Прежде всего, отметим, что в зарубежной научной литературе риск определяется как «ситуация, в которой решение имеет ясные цели и имеется надежная информация, но будущие результаты, ассоциируемые с каждой альтернативой, носят вероятностный характер» [2, с.792]. Напротив, Н. В. Кузнецова определяет риск как «неопределенность наступления происходящих событий; сочетание вероятности и последствий наступления неблагоприятных событий» [3, с. 167].

Риски, как правило, возникают на организационном и групповом уровне. На организационном уровне принято выделять:

- управленческие риски (стереотипизация принятия кадровых решений и др.);
- финансовые риски (экономичные формы и средства оплаты труда персонала и др.);
- техногенные риски (неблагоприятные условия охраны труда персонала и др.);
- кадровые риски (изменение стиля кадровой политики и др.).

К рискам на групповом уровне относятся:

- социально-экономическая самоорганизация (создание неформальных групп);
- повышение групповой сплоченности (совершенствование социально-психологического климата организации);
- конфликтность (обострение противоречий);
- взаимоотношения (коммуникации) персонала (сотрудников и руководителей компании);
- отсутствие механизма распределения ресурсов (материальных, информационных и др.);
- неформальные отношения между сотрудниками (на всех уровнях).

Контроль над рисками в организации составляет существенную часть ее успешной и рентабельной деятельности. Эффективное управление риском требует не только внимательного наблюдения за размером риска, но и также разработку стратегии минимизации затрат, убытков и мероприятий, главным критерием которых является их эффективность.

Одним из эффективных и востребованных превентивных средств снижения рисков организации является обучение персонала. Под обучением персонала понимаются текущие и перспективные мероприятия организации по обучению работников новым профессиональным, коммуникативным и общим практическим навыкам, соответствующим скорости изменений новых технологий, запросов рынка труда, бизнес-процессов и социального заказа общества (оформленного через государство), направленных на решение реальных задач производства,

как в среднесрочной, так и в долгосрочной перспективе. Эта точка зрения не является единственно возможной при изучении интересующего нас феномена, поэтому мы вынуждены отказаться от попытки дать законченную «дефиницию» этого понятия.

Особо подчеркнем тот факт, что потребности общественного производства в ближайшей перспективе потребуют перехода к новой модели обучения персонала – субстантивно-смешанному обучению, при котором образовательный процесс наполнен не только содержательно, но и одновременно выстроен на непрерывном взаимодействии элементов традиционного обучения, дистанционных технологий, проектных и игровых форм деятельности, в том числе самостоятельной, с опорой на инновационно-обучающую культуру преподавателя.

Обучение персонала организаций и компаний является эффективным в том случае, если связанные с ним издержки будут в перспективе ниже издержек организации на повышение производительности труда за счет других факторов или издержек, например, связанных с ошибками в оценке персонала, подборе и найме рабочей силы.

К наиболее «... часто используемым методам обучения относятся следующие:

- Ориентационный тренинг, предусматривающий ознакомление новых работников с культурой, нормами и целями компании.

- Обучение в классах, включая лекции, показ фильмов, применение аудио-визуальных материалов и моделирование ситуаций; обеспечивает 70% обучения в компаниях.

- Самостоятельное (программирование) обучение с использованием учебников, пособий и компьютеров. Материал предоставляется в определенной последовательности, по окончании учебного курса работник должен ответить на ряд контрольных вопросов.

- Компьютеризованное обучение (е-тренинг) – предусматривает использование обучающих программ, интернета и дистанционного обучения» [2, с. 437].

Представляется уместным данный перечень активных методов обучения персонала дополнить анализом ситуаций, специализированными играми, изучением лучшего практического опыта и наработанных навыков международных и отечественных компаний, многоуровневой программой стажировок, соответствующим бизнес-процессам компаний, а также скорости и сложности технологических изменений. Это тем более важно отметить, так как рост технологических изменений обесценивает ранее приобретенную квалификацию. Не будем утверждать, что только эти активные методы обучения приводят к желаемому результату. Однако, уверены, что следование им позволит соответствовать ожиданиям участников обучения, прививать им необходимый устойчивый интерес и, таким образом, создавать благоприятные условия для развития квалифицированной рабочей силы, способной выполнять широкий спектр обязанностей, так как, именно, «важнейшая причина нашего отставания в производительности труда коренится в самой рабочей силе – в недостаточной квалификации...» [1, с. 224], - говорит известный отечественный исследователь Аганбегян А.

Позволим себе в заключение лишь сформулировать главную, на наш взгляд мысль: опыт реализации обучения персонала показал, что никакое оснащение образовательного процесса на уровне объективно существующих нововведений и технологий само по себе проблему повышения качества рабочей силы не решает за счет отказа от того, что требует усилий мыслить и творчески развиваться.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Аганбегян А. Экономика России на распутье... Выбор посткризисного пространства / Абел Аганбегян. – М.: АСТ: Астрель; Владимир: ВКТ, 2010. – 379 с.
2. Дафт Р. Менеджмент. 8-е изд. / Пер. с англ. под ред. С.К. Мордовина. – СПб.: Питер, 2010. – 800 с.
3. Кузнецова Н. В. Управление рисками. - Владивосток: Издательство Дальневосточного университета, 2004. - 168 с.
4. Симонян Р.Х. Без гнева и пристрастия. Экономические реформы 1990-х годов и их последствия для России / Р.Х. Симонян; Ин-т социологии РАН, Ин-т экон. РАН. – Москва: Экономика, 2010. – 255 с.

ГЕЙМИФИКАЦИЯ, КАК СПОСОБ ФОРМИРОВАНИЯ ЭФФЕКТИВНЫХ КОМАНД

Питерских А., Акулов С.А.
Уральский государственный горный университет

Игры обладают огромной силой, и заставляют нас испытывать самые разные чувства. Мы увлекаемся процессом игры, ощущаем причастность к команде и удовлетворение от достигнутого результата.

«Геймификация - применение игровых механик в неигровых процессах с целью повышения эффективности последних» [1;35].

Управленческая команда состоит из группы специалистов, принадлежащих к различным сферам организационной деятельности и работающих совместно над решением тех или иных проблем. Суть команды заключается в общем для всех ее членов обязательстве, такого рода обязательства требуют наличия некоего становления, в которое верят все члены команды – ее миссии. Миссия не может быть единой, она представляет собой совокупность значимых алгоритмов. Миссия команды должна включать элемент, связанный с выигрыванием, первенством, продвижением вперед через совершенствование. «Существует отличие целей команды от ее назначения (миссии): цели команды позволяют следить за своим продвижением по пути к успеху, а миссия как более глобальное по своей сути придает всем конкретным целям смысл и энергию» [2;78]. В эффективных командах очень сильна преданность к общему подходу, то есть принципам совместного труда для выполнения поставленных задач. К рекомендуемым командам относятся оперативные и проектные команды, а также команды аудита, качества или безопасности, в задачу которых входит изучение и решение конкретных проблем. У производственных команд обычно не бывает строго установленных сроков окончания работы - они трудятся на постоянной основе. Для управляющих команд главное определить, является ли командный подход правильным в данном конкретном случае [4;208]. В организациях, геймификация может отлично выступать инструментом комадообразования. Проведение внутрикорпоративных конкурсов, создание проектов на основе элементов игровых технологий, транслирования корпоративных ценностей, привлечения внимания молодых сотрудников к истории и перспективах развития отрасли, формирования уважения к определенным профессиям. В целом игровые элементы и механизмы (проведение игр, конкурсов, состязаний и мастер-классов в офисе, организация ночных квестов и т.д.) способствуют выстраиванию эффективных личных взаимоотношений между подразделениями и сотрудниками.

Не все группы являются командами, рассмотрим какие же между ними различия.

Рабочая группа: сильный лидер с четкими целями; личная ответственность; задачи группы совпадают с общей миссией компании; индивидуальные продукты труда; эффективные совещания; эффективность деятельности измеряется косвенно через влияние на другие показатели (например, на финансовые результаты бизнеса); дискуссии, решения и делегирование;

Команда: разделение руководящих ролей; индивидуальная и взаимная ответственность; определенная задача команды, вырабатываемая ею самой; коллективные продукты труда; поощрение длительных дискуссий и совещаний с активным поиском решений; прямое измерение результатов деятельности путем оценки продуктов коллективного труда; дискуссии, решение и реальный совместный труд;

Можно выделить 3 средства геймификации, для создания команды гибких профессионалов, готовых к инновациям:

1) Латеральное мышление. Оно представляет собой разрушение стереотипов, разрушение замкнутых кругов проблем, нестандартные подходы и решения задач, это своего рода мышление с боку.

2) Моделирование проблем. Оно помогает разрушать старые стереотипы и создать новые, подходящие к новой ситуации.

3) Эффективная реализация новых стереотипов.

Под геймификацией понимается использование игровых элементов и приемов, применяемых в конструировании игр, в неигровых контекстах. В этом определении есть три важных момента:

- 1) игровые элементы;
- 2) приемы для конструирования игр;
- 3) неигровые контексты (ситуации).

«Любая игра конструируется из отдельных частей, которые можно назвать элементами игры. Элементы — это набор инструментов, с помощью которых можно построить игру. Таким образом, элементы игры включают в себя и предметы, и особенности их взаимодействия, и набор правил.

Подобно тому, как из деталей конструктора Lego мы можем собрать различные предметы, мы можем что-то сконструировать из различных элементов игры нечто новое. Можем сделать новую игру, а можем объединить элементы игры и создать что-то, что на самом деле игрой не является. Если мы берем части игры и внедряем их в бизнес-практики, например, ставим тестировщикам задачу найти ошибки в локализации ПО, то мы внедряем геймификацию, целью которой является увеличение производительности труда. Важный момент. Геймификация не подразумевает создание полноценной игры. Мы просто используем отдельные элементы игры, что дает нам больше гибкости. С геймификацией дело обстоит по-другому. Когда мы разрабатываем геймифицированную систему, наша задача как раз и состоит в том, чтобы изменять игровые элементы таким образом, чтобы они помогали нам достичь поставленных задач.

Геймификация использует приемы, характерные для создания видео-игр, но все не так просто, как кажется на первый взгляд. Казалось бы, нет ничего сложного в том, чтобы внедрить систему начисления баллов на сайт, это же просто кусочек кода. Хотите, чтобы Ваши клиенты посещали сайт чаще? Тогда просто начисляйте им по 100 баллов каждый раз, когда они заходят. А еще можно добавить таблицу лидеров для отслеживания результатов! Но это пример неверного подхода к геймификации. В чем смысл получения баллов? Возможно, некоторым пользователям возможность набрать высокий балл или занять верхнюю строчку в рейтинге покажется заманчивой, но их хватит ненадолго. Новые пользователи могут отказаться участвовать в зарабатывании баллов, так как увидят, что результаты лидеров достижимы с большим трудом. Не говоря уже о том, что большинству пользователей баллы просто неинтересны.

Третий элемент определения — это неигровые контексты (ситуации). Во всех ситуациях использования геймификации, внутренней, внешней или изменяющей поведение, необходимо достигнуть неигровых целей. Команда Росса Смита не убивала толпы зомби, они просматривали диалоговые окна, чтобы найти ошибки в переводе. Но, каким-то невероятным образом, эта деятельность казалась им игрой» [1;142].

Изыскивая эффективные приемы конструирования нашей системы, мы можем применить элементы мотивации, лежащие в других плоскостях. Например, за эффективный поиск мы создаем матрицу ротации внутри команды, и, видя, что человек создал эффективный прием, мы ее включаем и двигаем по этой матрице ротации.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Маркеева А.В. Геймификация как инструмент управления персоналом современной организации // Российское предпринимательство. – 2015. – Т.16. - №12.
2. Танцорова Ю.Г., Иванычева Т.А. Методы формирования управленческих команд // Российское предпринимательство. – 2007. – 137с.
3. Пригожин А.И. Методы развития организаций. - М.: МЦФЭР, 2003. - 863 с.
4. Альпина Паблицер Управление персоналом / Пер. с англ. - 2-е изд. - М., 2017. - 242с.

ОСОБЕННОСТИ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ ОРГАНИЗАЦИЙ В УСЛОВИЯХ ПЕРЕХОДНОЙ ЭКОНОМИКИ

Тимохина 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.

Кадровая политика организаций должна быть интегрирована в экономическое развитие страны. При этом кадровая политика, имеющая под собой рационально-логическое обоснование, – это не 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.

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.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Аверин А.Н. Управление персоналом, кадровая и социальная политика в организации/ А.Н. Аверин. - 3-е изд. - М. : Флинта: МПСИ, 2005. - 224 с.
2. Сулемов В.А. Государственная кадровая политика в современной России: Теория, история, новые реалии / В.А. Сулемов ; Рос. акад. гос. службы при Президенте Рос. Федерации. - 2-е изд., дораб. и доп. - М. : Изд-во РАГС, 2009. - 344 с.

СТОРИТЕЛЛИНГ КАК МЕТОД АДАПТАЦИИ ПЕРСОНАЛА

Сигат Е., Дулова Л. А.

Уральский государственный горный университет

Сторителлинг происходит от английского слова *storytelling -tell to story*, что означает «расскажи историю, но не просто историю, а увлекательную». Сторителлинг - это своего рода притчи, сказки, легенды и метафоры.

Сейчас сторителлинг стал активно набирать популярность и применяться в бизнесе: в маркетинге, в управлении человеческими ресурсами и других областях. Рассмотрим, как стали использовать данный инструмент HR-менеджеры. Отмечаются следующие направления активного применения сторителлинга HR-менеджерами:

1. при передаче исторических традиций компании;
2. в обучении персонала;
3. в развитии корпоративных ценностей и идеологий [1].

Так как мы живем в эпоху цифровых технологий, то нужно отметить, что стали также выделять цифровой сторителлинг. Компания может распространять информацию о себе через социальные сети или свой официальный сайт. HR-менеджер должен обращать на это особое внимание, ведь интернет - вещь большая и великая, поэтому информация по нему разлетается моментально. Размещая публикации о своей компании можно привлечь новых сотрудников. А так, как сейчас выходит на рынок труда новое - поколение Y- «поколение сети», то распространять сторителлинг через интернет и социальные сети становится актуальнее.

В любом случае, какой бы сторителлинг не был: цифровой или обычный, нужно помнить некоторые принципы его эффективности:

1. Убедительность - рассказчик должен быть убедителен;
2. Детальность - позволяет ярче передать эмоции;
3. Динамичность - нужно делать регулярные эмоциональные переходы, чтобы слушатель не заскучал;
4. Выразительность - использование жестов, мимики и интонации;
5. Лаконичность - история не должна быть слишком длинной;
6. Ненавязчивость — корпоративный сторителлинг должен быть максимально ненавязчивый;
7. Распространённость - со сторителлингом должны быть знакомы все сотрудники на разных уровнях;
8. Постоянная практика - рекомендуется рассказывать большему количеству людей, следить за их реакцией и улучшать свои навыки [2].

Подводя итог нашего исследования, можно сделать вывод, что сторителлинг - это своего рода искусство, искусство доносить информацию, переходящее от применения в повседневной жизни, к управлению главным ресурсом компании - персоналом. Сочетая в себе принципы управления и психологии, сторителлинг помогает HR-менеджеру доносить важные мысли и идеи до своих сотрудников, мотивировать их, вызывая яркие положительные чувства и эмоции. Надо отметить, что цифровой-сторителлинг, скорее всего, займёт главенствующую позицию над обычным, т.к. он более визуализирован и может сильнее влиять на сознание сотрудников.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Бесплатные цифровые инструменты для сторителлинга. URI: [//www. smart-edu.com/free-tools-for-digital-storytelling. Html](http://www.smart-edu.com/free-tools-for-digital-storytelling.html)
2. Новикова Г. Сторителлинг, или сказки для взрослых, Журнал-Справочник по управлению персоналом, 2009.

СОВРЕМЕННАЯ БИБЛИОТЕКА: СПЕЦИФИКА УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ ПО РЕБРЕНДИНГУ

Андреевских Е., Кондакова Ю.В.

Уральский государственный архитектурно-художественный университет

XXI век ознаменовался качественным изменением научно-технического прогресса и всеобщей информатизацией, следствием чего явился пересмотр и переосмысление устоявшихся норм и правил в сфере социальной, общественной и научной жизни. Великий прогресс в области информационных технологий и социальных коммуникаций оказал существенное влияние на понимание места и роли библиотеки в социуме. Ребрендинг – это одно из средств, которое позволяет реконструировать и обустроить библиотеки, в соответствии с современными требованиями и реалиями. При осуществлении проектов по ребрендингу «глубина понимания аудитории дает возможность максимально удовлетворить ее потребности» [1,28]. Одной из основных задач современной библиотеки – собирать, хранить и предоставлять информацию пользователю в различных форматах, также осуществлять справочно-библиографическую работу.

Библиотеки в современном социуме – не банальные книгохранилища, а многофункциональные культурные, образовательные и информационные центры. Поскольку необходимую информацию можно найти в интернете, одним из главных направлений развития современных библиотек является информатизация. Еще одно не менее важное направление деятельности современных публичных библиотек – досуговая деятельность. Библиотеки должны быть доступны для посещения всех слоев населения. Специалисты обращают особое внимание на то, что проблемы многих библиотек связаны с тем, что в обществе фактически «полностью или частично игнорируется реальные потребности многих социальных групп – молодежи, местных сообществ, этнических меньшинств, мигрантов, безработных и т.д.» [2,22].

Деятельность библиотек способствует просвещению и приобщению людей к творчеству, сохранению лучших культурных традиций, благотворно влияет на духовную жизнь как отдельного гражданина, так и общества в целом. Назрела необходимость задуматься об обновлении и модернизации библиотек, смене их облика, о приобретении опыта глобального и корпоративного взаимодействия в информационном пространстве, об их преобразовании в культурные центры. Сегодня необходимо создать такую библиотечную архитектуру, которая станет отражением совершенно нового подхода к пользователю. Необходимо внедрять новые принципы организации библиотечного пространства, которое должно быть все более открытым для пользователей.

В состав современной библиотеки необходимо включать не только традиционные типологические элементы, такие как читальный зал, абонемент, фондохранилище, гардеробная и другие, но и дополнительные «непрофильные» помещения: просмотровые и лекционные залы, музей, выставка, книжный магазин, аудитории для кружковых занятий, зимний сад, кафе, и прочее. Новые зоны являются качественным инструментом в формировании общественного пространства библиотеки и критерием в оценке успешности решения задачи по привлечению посетителей.

Библиотека должна быть максимально комфортна для посетителей, обеспечивая свободный доступ к информации. Пространство библиотеки должно не просто обеспечивать не только необходимые, но и комфортные условия для максимально эффективного использования информационных и материальных ресурсов, лучшего обслуживания пользователей, сохранения ценностей и значения библиотеки как духовного, культурно-просветительского и материального объекта. Помещение библиотеки должно иметь объемно-планировочную структуру, коммуникационные связи, функциональное насыщение здания соответствующее современным требованиям.

Таким образом, размещение библиотеки в социокультурном комплексе должно не просто соответствовать ее целям и задачам, оно должно предусматривать специальные

библиотечные помещения, обеспечивающие уютную и удобную обстановку для всех посетителей.

Сегодня в Екатеринбурге имеется большое количество различных библиотек - публичные, детские, вузовские, отраслевые (медицинские, технические, художественные и т.п.), а так же специализированные например для слепых. Следует отметить, что многие современные библиотеки города либо наследуют исторические места и занимают исторические культурные памятники архитектуры, не участвуя в новом освоении городской среды (упуская тем самым возможность раскрыть свой потенциал материального и духовного порядка), либо имеют унылую и однообразную архитектуру библиотечных зданий (что лишает реальных вызовов бороться за каждого посетителя), либо не имеют вообще своего здания (располагаются в жилых домах, в помещениях зачастую непригодных для библиотеки) - все это во многом является причиной снижения интереса к библиотекам среди населения, а что еще важнее, в профессиональных кругах к данному типу культурно-просветительских объектов.

Однако есть позитивные примеры новых библиотек – сопряжения библиотеки и музея, библиотеки специализированной литературы и комьюнити-площадок (библиотека в ИЦ «Архитектор» где проходят пресс-конференции, мастер-классы, лекции по истории искусства, круглые столы с дизайнерами и архитекторами.), библиотеки и магазина («Читай-город») и др.

Изменения в общественной жизни, стремительный рост информации, глобализация культуры и, как следствие, пересмотр и переосмысление существующих правил и норм в сфере общественной и научной жизни - это далеко неполный перечень причин, заставивший по-новому позиционировать современную библиотеку.

Основной принцип ребрендинга библиотеки является ее открытость по отношению к пользователю. Этот подход учитывает психологические особенности читателя, и создает такую окружающую архитектурную среду, которая его удовлетворяет. Результатом успешной работы в этом направлении является спроектированное и созданное пространство, которое в итоге становится полноправным участником культурно-просветительского диалога. Каждая библиотека может реализовать свой потенциал. Современная библиотека должна отвечать требованиям современных технологий, быть автоматизированным и информатизированным учреждением, воплотить идеи прогрессивного, технологического и управленческого совершенствования. Необходимо не только переосмыслить роль и место библиотеки в духовной и просветительской жизни общества, но и провести апробацию и дальнейшую трансляция этих изменений архитектурными средствами, которые позволят библиотеке приблизиться к новой ступени развития с целью обеспечения потенциального развития и адаптации к изменяющимся внешним и внутренним условиям.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Становская, О. HR: подводные камни ребрендинга /О. Становская// Управление персоналом. –2008. – № 20. – С.28-31.
2. Ильина, В., Мошковская, Т. Организация комфортного пространства библиотеки в конкурентной среде мегаполиса / В. Ильина, Т. Мошковская// Библиотечное дело. – 2016. № 02 (260). - С. 22-24.

ИССЛЕДОВАНИЕ ВЛИЯНИЕ ДОМИНИРУЮЩЕЙ ТРУДОВОЙ МОТИВАЦИИ НА ТРУДОВУЮ АДАПТАЦИЮ У СЕЛЬСКИХ ЖИТЕЛЕЙ МИАССКОГО ГОРОДСКОГО ОКРУГА ЧЕЛЯБИНСКОЙ ОБЛАСТИ

Мещерякова Е., Савин В. Н.

Уральский государственный экономический университет

Сегодня вопросами адаптации персонала уделяется большое внимание, ибо от успешной адаптации зависит и эффективность работы персонала. Особый интерес представляют особенности адаптации персонала сельскохозяйственных предприятий, поскольку эта тема мало исследована в отечественной литературе. С этой целью нами было проведено исследование влияния доминирующей трудовой мотивации на трудовую адаптацию сельских жителей Миасского городского округа Челябинской области.

Исследование адаптации сельских жителей Миасского городского округа Челябинской области в течение июня 1982 - января 2017 годов показало, что уровень их трудовой адаптации зависит от доминирующей трудовой мотивации.

Выделяют следующую классификацию трудовой мотивации: мотивация на успех и мотивация на неудачу.

Мотивация на успех относится к позитивной мотивации. При такой мотивации человек, начиная дело, имеет в виду достижение чего- то конструктивного, положительного. В основе активности личности лежит надежда на успех и потребность в достижении успеха.

Мотивация на неудачу относится к негативной мотивации. При данном типе мотивации активность человека является потребностью избежать срыва, порицания, наказания, неудачи. Вообще в основе этой мотивации лежит идея избегания и идея негативных ожиданий. Начиная трудовую деятельность, человек уже заранее боится возможной неудачи, боится возможной неудачи, думает о путях избегания этой гипотетической неудачи, а не о способах достижения успеха.

Анализ результатов пролонгированных социологических исследований по адаптации сельских жителей Миасского городского округа Челябинской области, выполненных в течение июня 1982 - января 2017 годов, позволил создать обобщённый портрет личности, доминирующей мотивацией которой является надежда на успех, и личности, доминирующей мотивацией которой является боязнь и ожидание неудачи.

У мотивированной на успех личности доминирует надежда на успех в деятельности; они обычно активны, инициативны; если встречаются препятствия - ищут способы их преодоления; отличаются настойчивостью в достижении цели; склонны планировать своё будущее на большие промежутки времени; предпочитают выбирать средние по трудности цели; в случае чередования успехов и неудач склонны к переоцениванию своих неудач. Личности, мотивированные на неудачу, в деятельности менее инициативны; при выполнении ответственных заданий ищут причины отказа от них; предпочитают выбирать экстремальные цели: выбирают задания либо заниженно лёгкие, либо нереалистично высокие по трудности. Таким образом, результаты исследований показали, что в среднем – 82% людей, мотивированных на успех легче адаптируются в жизни.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Захаров Н.Л., Кузнецов А.Л. Управление социальным развитием организации. – М.: ИНФРА-М, 2012.
2. Управление персоналом организации / под ред. А.Я. Кибанова. – М.: ИНФРА-М, 2010.

ПРИМЕНЕНИЕ МАТРИЧНОЙ СТРУКТУРЫ УПРАВЛЕНИЯ В ДОСУГОВЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ

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

Современная теория управления предполагает развитие представлений об организационных структурах адаптивного вида, в наибольшей степени соответствующих динамике современной экономики и отражающих возможности изменения своей структуры при изменении внешних условий. В этой связи актуализируется вопрос о том, какие именно организации можно отнести к адаптивным и как реализуется эта адаптивная функция.

Возможность адаптации при этом определяется следующими факторами: во-первых, формированием системы способов реагирования на воздействия среды (через организационную структуру объекта), во-вторых, — наличием способностей и возможностей корректировать и изменять свое поведение в границах допустимого диапазона или социальной нормы. Эти характеристики определяют динамическую стабильность как основной показатель адаптивности личности (организации), его оптимальную модель взаимодействия со средой. Близкое по содержанию понятие гибкость системы (организации) рассматривается в работах по теории систем управления.

Понятие гибкость показывает изменение свойств или поведения системы под воздействием некоторых обстоятельств социально-экономической среды. Либо по правилам нормативного управления, либо по отклонениям в рамках предельных значений, соответствующих уровню устойчивости системы. За пределами устойчивости система качественно меняет свои свойства по сравнению с исходным состоянием.

Организационные структуры напрямую зависят от экономических производственных условий. Поэтому необходимо учитывать роль производственной гибкости, которая показывает возможность изменения производственных технологий, использования человеческих ресурсов.

Динамичность структуры организации необходимо рассматривать с учетом механизмов маркетинга, позиционирования предприятия на рынке. В теории управления выделяются следующие характеристики организационной системы, определяющие ее гибкость и адаптивность: способностью сравнительно легко менять свою форму, приспосабливаться к изменяющимся условиям; ориентацией на ускоренную реализацию сложных проектов, комплексных программ, решение сложных проблем; ограниченным действием структуры во времени (формирование структуры на временной основе; на период решения проблемы, выполнения проекта); созданием временных органов управления. На основе этих характеристик организации выделяются типы адаптивных структур: проектные; матричные; бригадные (сетевые, виртуальные, партисипативные и др.) [1].

Одной из наиболее сложных адаптивных структур управления считается матричная структура, применение которой мы считаем оптимальным при организации форм досуга и в частности ночных клубов.

Главной особенностью матричной структуры является сочетание двух организационных альтернатив: вертикального и горизонтального управления. Первое заключается в функциональном управлении структурными подразделениями организации. Второе – это управление отдельными проектами или программными продуктами с использованием человеческих или иных ресурсов различных подразделений. Матричная структура управления на поддержание баланса между двумя организационными альтернативами, поэтому сочетает жесткое и нежесткое управление. С одной стороны, непосредственное подчинение, с другой стороны – творческая инициатива, автономия.

Считалось, что матричные структуры применяются лишь при работе с высококвалифицированными специалистами в сложных инновационно-технологических отраслях (электроника, точная механика, оптика и т.д.). Однако, природа некоторых организаций (подразумеваются первую очередь творческие организации и коллективы)

вызывает необходимость формирования именно матричной структуры, построенной на принципах самоорганизации. Ночной клуб андеграундного типа выступает примером, проявлением матричной структуры.

Само понятие ночного клуба определяет тип организационной структуры. Под ночным клубом понимается территориально локализованная форма ночного организационного досуга, в рамках которой осуществляется социокультурное взаимодействие между людьми, преимущественно ориентированное на групповую реализацию гедонистической и релаксационной функций досуга [2].

При этом, рассматривая организационную структуру типичного ночного клуба, можно выделить основные звенья управления.

Генеральный директор осуществляет руководство работой клуба, решает все финансовые вопросы, связанные с постоянной работой клуба, а финансовые и организационные вопросы, касающиеся использования части прибыли и направлений развития клуба, решаются совместно с учредителями фирмы.

Бухгалтер ведет бухгалтерский учет фирмы, снимает кассу, подготавливает финансовые отчеты, осуществляет выплату зарплаты.

Главный менеджер выполняет функции директора во время его отсутствия. Осуществляет организацию работы всех сотрудников фирмы, принимает от сотрудников заявки на необходимые составляющие для работы клуба (от барменов, поваров, уборщиц). Выдает распоряжения в отдел закупок на приобретение товаров. Осуществляет связь с клиентами. Принимает заказы на резервирование мест.

После менеджера идут функциональные сотрудники: арт-директор, ди-джей, официанты, уборщики, мойщики посуды, охрана.

Формально все участники процесса создания услуги подчиняются директору клуба, организуясь по функциональному признаку. Однако исследуя внутриклубную групповую динамику, становится очевидным тот факт, что работники становятся взаимозаменяемыми: Ди-джей может на время стать главным менеджером, выступив с инициативой по проведению мероприятия или вечеринки. Охранники могут не пустить в клуб VIP-клиента, заметив у него признаки наркотического или алкогольного опьянения. Арт-директор привлекает других сотрудников для реализации тематических вечеринок. Клубы создают свою уникальную систему соподчинения, которая варьируется от случая к случаю. Отсутствуют однотипные ситуации и стандартные выходы из них. Таким образом, творческая атмосфера ночных клубов андеграундного типа задает тип руководства в каждом отдельном случае. Наверняка такой подход может показаться спорным, однако он, так или иначе, подтверждается наличием характеристик матричного управления.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Организационная культура как инструмент управления персоналом в условиях перемен// Кадровик. – М: Издательский дом «Панорама». 2009. № 11-3. С. 154.
2. Ночные клубы как форма организованного досуга: социологический анализ// Автореферат на соискание ученой степени кандидата социологических наук. Екатеринбург. 2008. С. 7

ВИТАМИНЫ ЭФФЕКТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТА

Баженов В.

Уральский Федеральный университет

Современные учебники по менеджменту представляют нам эффективного руководителя как человека, обладающего широким набором качеств и компетенций.

С одной стороны, - это строгий и прагматичный лидер, реализующий свои волевые решения, основанные на логике и анализе. Такой руководитель ломает через колено препятствия и подчиненных, подчиняя своей воле коллектив, и навязывает свои правила игры.

С другой стороны, - это должен быть чуткий и отзывчивый менеджер, прислушивающийся к команде и учитывающий опыт и советы команды. Кроме того, такой лидер должен обладать харизмой, проницательностью, ясным видением будущего компании, в меру рискованным и т.д. Продолжать перечислять можно до бесконечности. Вся проблема в том, что такие руководители живут только в книжках. Так что же такое менеджмент?

Определений существует столько же много, как и образов идеального руководителя.

В американской терминологии понятие менеджмент означает иерархию. Под ним понимают определённый уровень организации. В США это относится к работникам среднего и низшего звена. Менеджмент означает направление, односторонний процесс управления, исходящий от одного человека и выполняющийся другими [1].

Менеджмент зависит от отрасли и сферы. Существуют некоторые ограничения, когда решения не могут приниматься единолично. Например, дирижёр оркестра, ансамбля не руководит, а соруководит. Менеджмент - это понятие социально-политическое. Он проявляется по-разному в разные эпохи, в разных странах и имел разное значение как для руководителей, так и для подчиненных. Менеджмент связан с культурой, он учитывает специфику традиций, климата, религии и поэтому имеет различные оттенки.

Говоря об менеджменте мы будем подразумевать эффективное управление. Что помогает организации быть результативной и эффективной в краткосрочной и долгосрочной перспективе? Согласно Ицхаку Адизесу, директору Adizes Institute, исследовательского

и консалтингового центра по разработке новых теорий в менеджменте, можно обозначить 4 управленческих витамина, которые в зависимости от комбинации друг с другом образуют стили управления [2].

Первый витамин - производитель (P), от англ. Produce. Этот витамин делает организацию успешной в краткосрочной перспективе. Почему клиенты идут к нам? Как удовлетворить их потребности? Какие услуги им необходимы? Оценить такую работы можно по количеству клиентов которые обратились за товаром/услугой.

Второй витамин это администратор (A), от англ. Administrator. Его главной ролью является налаживание правильного функционирования компании. Компания должна делать правильные вещи в правильном порядке с правильной интенсивностью. Это тоже самое, как наладить работу конвейера, работающего без перебоев, перегрузки и определенное количество часов в сутки. Роль администратора заключается в том, чтобы отладить такие процессы в компании и обеспечить прибыль в краткосрочной перспективе.

Третий витамин - предприниматель (E), от англ. Entrepreneur. Компании необходим визионер, предвидящий направление компании в изменяющемся мире, который выстраивает проактивное поведение компании и помогает зарабатывать в долгосрочной перспективе. Если в компании эта роль выполняется достаточно хорошо, тогда не будет проблем с новыми продуктами и услугами для сегодняшних и завтрашних клиентов.

Интегратор (I), от англ. Integrator. Этот человек, который создает систему ценностей, вдохновляет коллектив на работу, мотивирует на сотрудничество, в том числе и тех людей, которые находятся вне организации, обеспечивает эффективность компании на долгие годы. Здоровая организация результативна и эффективна как в краткосрочной, так и в долгосрочной перспективе [2].

Лидеру необходимо иметь развитыми не менее двух ролей, причём одна из них должна быть интегративной (I). В то же время остальные роли (витамины), должны присутствовать на минимально допустимом уровне. В зависимости от комбинации витаминов существуют различные стили менеджмента. Если в коде (РАЕI) отсутствует больше одного витамина, то возникает неэффективное управление, которое угрожает существованию организации.

Человек не сможет в равной степени развить в себе по максимуму все витамины. Поэтому любому руководителю необходима команда, имеющая полный набор витаминов. Частой ошибкой является нанимать людей, похожих на вас или которые вам симпатичны. Необходимы те витамины, которые дополняют, но не дублируют выполняемые функции (см. табл. 1.).

Таблица 1

Роль	Фокус на	Делает организацию	Обеспечивает	Перспектива
(Р) Производство результатов	Что?	Функциональной	Результативность	Краткосрочная
(А) Администрирование	Как	Системной	Эффективность	
(Е) Предпринимательство	Зачем? Когда?	Проактивной	Результативность	Долгосрочная
(I) Интеграция	Кто?	Органичной	Эффективность	

Источник: [2]

Модель управленческих витаминов имеет широкое применение. Например в семье, где мужчина выполняет роль (Р) и (Е): обеспечивает семью, строит планы на будущее и принимает решения. Женщина администрирует (А) и интегрирует (I): поддерживает чистоту в доме, превращает семью в целостную организацию.

При дублировании ролей партнёров возникают противоречия. Например, если оба исполняют роли Р и Е, то возникает необходимость в сиделке (I) для ребёнка и семейный психолог (I). При подборе витаминов следует избегать комбинаций, которые могут разрушить компанию. Например если (РАеi) руководит (РАЕI), то (раЕI) будет задушен рамками, запретами. (РАеi) пугают идеи планы (раЕI), они мыслят в разных плоскостях. Для преодоления противоречия (РАЕI) необходимо приспособиться. Причина конфликта (РАеi) с (раЕI) заключается в разности плоскостей мышления.

Витамины (Р) и (А) краткосрочно ориентированы, в то время как (Е) и (I) направлены на долгосрочную перспективу. Ещё одной их причин является использование полушарий. (Р) и (А) задействуют левое полушарие, их работа продиктована рациональностью и последовательностью. Работа (Е) и (I) продиктована правым полушарием, и отличается эмоциональностью и интуитивностью [2].

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Идеальный руководитель: Почему им нельзя стать и что из этого следует / Ицхак Калдерон Адизес ; Пер. с англ. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. — 262 с
2. Управление жизненным циклом корпораций / Ицхак Калдерон Адизес ; пер. с англ. В. Кузина. — М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014. — 512 с.

МЕРИТОСОРСИНГ КАК НОВАЦИЯ ТРУДОВЫХ ОТНОШЕНИЙ

Попова М.

Уральский государственный горный университет

В последнее время инновации во всех сферах деятельности организаций стали неотъемлемой частью прогрессивного развития предприятий.

Использование новых форм трудовых отношений может вполне помочь активизировать систему трудовых отношений, но в тоже время и сдерживать изменения в случае их не восприятия новыми участниками экономических отношений. Именно поэтому нужна концепция новых форм трудовых отношений.

С учетом используемой в работе методологии, особенностей новых форм трудовых отношений, определяющих специфику эффективной организации и мотивации их участников, в литературе предложены следующие новые виды форм трудовых отношений (рис. 1).

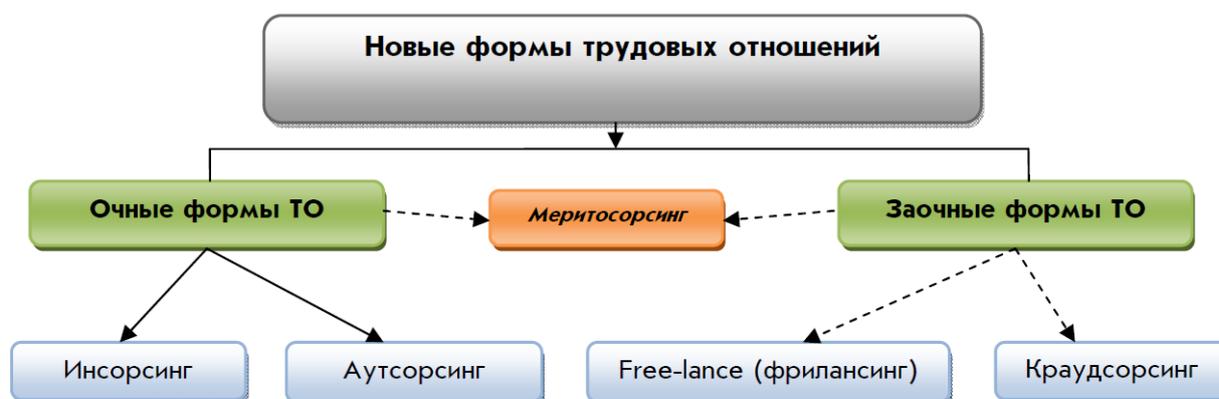


Рис. 1. Разграничение новых форм трудовых отношений

Как видно из Рис. 1, большая часть из них связана с использованием информационных дистанционных методов и предполагает заочное участие сотрудников. Все выделенные формы трудовых отношений предполагают передачу функций на сторону, речь идет о сорсинг-технологиях. Фрилансинг также является сорсинг-технологией, так как выполнение передается сотруднику за пределами компании. Это понятие граничит с понятием «аутсорсинг», так как в обоих случаях функции передаются специализированным компаниям, услуги которым в свою очередь оплачиваются, но предполагается заочный формат отношений с использованием Интернет-технологий [2]. В середине таблицы фундаментом является меритосорсинг (так же во многих трудах используется схожее понятие, как ноосорсинг). Это понятие лишь начинает использоваться в практике компаний, и оно может использоваться как очный, так и заочный формат работы. Итак, меритосорсинг (меритус – достойный, сорсинг – подбор ресурсов) — подход к генерации идей и поиску решений силами профессиональных сообществ, основанный на особой методологии и специальных технологиях, направленный на развитие действующих и новых продуктов и услуг, улучшение жизни сотрудников, клиентов и общества в целом [1].

Внедрение системы меритосорсинга позволит достичь следующих целей:

Таблица 1 - Достигаемые цели при внедрении системы меритосорсинга [2]

В работе с клиентами:	<ul style="list-style-type: none"> •Учитывать требования клиентов при разработке продуктов и услуг. •Повысить лояльность клиентов.
В сфере финансовых результатов:	<ul style="list-style-type: none"> •Повысить доходы. •Сократить расходы.
В области совершенствования процессов:	<ul style="list-style-type: none"> •Внедрить эффективный инструмент для оптимизации. •Сократить время поиска решения проблемы
В области изменения организационной культуры сотрудников:	<ul style="list-style-type: none"> • Сформировать корпоративную культуру сотрудничества. • Дать возможности для профессионального развития и личностного роста. •Сформировать сообщества профессионалов.

Один человек может дать небольшое количество идей, а меритосорсинг в свою очередь помогает функционированию коллективного разума и может гарантировать генерации большого количества идей, а так же не только останавливаться на этапе Идеи, а смело переходить к Решениями, и эти решения и идеи смогут быть внедрены в функционирование организации. За технологиями коллективного взаимодействия будущее, и если краудсорсинг – это начало, то меритосорсинг – это его продолжение [3].

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Долженко Р.А. Возможности использования и организации краудсорсинговых проектов в коммерческом банке // Вестник Томского государственного университета. Экономика. 2013. №4
2. Мусорина В. Коллективный разум // Прямые инвестиции. 2011. № 11 (115). С. 50 –53.
3. Шуровьески Д. Мудрость толпы. М.: Вильямс, 2007. 304 с.

ФАКТОРЫ, ВЫЗЫВАЮЩИЕ ТЕКУЧЕСТЬ ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ

Уразметова А., Чащегорова Н. А.
Уральский государственный горный университет

Факторы, вызывающие текучесть персонала, разнообразны, имеют разные источники, сила их влияния различна, изменчива и зачастую трудно поддается количественной оценке.

Низкая заработная плата. Неконкурентоспособные ставки оплаты труда не способствуют привлечению новых специалистов и вынуждают сотрудников искать более выгодные предложения. При этом на текучесть может влиять не только размер оплаты, но и ее постоянные задержки. Текучка в компаниях с маленькой, но стабильной зарплатой может быть даже меньше, чем в компаниях, где зарплату задерживают, ведь из-за задержек нарушается уверенность сотрудников в будущем, не удовлетворяется потребность в стабильности.

Зачастую работники недовольны не столько величиной, сколько отсутствием ее связи с результатами труда, резкой разницей зарплат однородных специалистов на предприятиях одного региона. Для решения этой проблемы необходимо сбалансировать систему должностных окладов, выстроить должности по ступенькам в соответствии с их ценностью, а также учитывать профессионализм работника. Должностной оклад и надбавка к окладу за квалификацию составляют постоянную часть оплаты труда. Переменная часть зарплаты должна уже зависеть от конкретных результатов работы сотрудника. Причем ориентироваться следует не только на сиюминутный финансовый результат, но и на факторы, влияющие на успешность компании в будущем.

Отсутствие карьерного роста, приобретения опыта, возможности обучения или повышения квалификации – одна из самых распространенных причин ухода сотрудников. В данной ситуации можно выстраивать горизонтальную карьеру: то есть вводить подразделения в рамках отдела, градации внутри должности, связывая каждый уровень с системой материальной и нематериальной мотивации. В некоторых компаниях, особенно связанных с творческим и интеллектуальным трудом, специально создают новые подразделения и направления, чтобы избежать «утечки мозгов».

Не складывающиеся отношения с коллективом и руководством, постоянный дискомфорт на работе – очень сильный и все более распространенный побудительный мотив, чтобы поменять работу.

Однообразное содержание работы – частая причина высокой текучести персонала. Монотонность, скука, равно как и неопределенность, постоянный стресс приводят к быстрому профессиональному выгоранию, усталости, депрессии. Человек, работающий на одном и том же месте длительное время, постепенно теряет интерес к делу, его производительность падает, и, в конце концов, у него возникает желание сменить место деятельности.

В любом случае, варианты решения проблемы зависят от самой организации, от ее возможностей и специфики.

К личностным факторам относятся возраст работников, уровень их образования и квалификации, опыт работы. Известно, что стремление перейти из одной организации в другую обратно пропорционально возрасту. Пик переходов заканчивается в 25 – 30 лет. Чаще меняют работу сотрудники более низкой квалификации, не имеющие семьи, перспектив, меньше зарабатывающие, далеко живущие от места работы.

Существенно отличается интенсивность текучести в группах работников с разным стажем на предприятии. После трех лет работы на предприятии происходит резкое снижение интенсивности текучести, что связано как с фактором возраста, так и с проблемами адаптации.

Кроме того, низкая информированность кандидата и то, что при приеме работодатель завысил положительные моменты и занизил или скрыл трудности работы в компании, могут спровоцировать возникновение необоснованных ожиданий у работника, что в дальнейшем приведет к росту неудовлетворенности компанией и, следовательно, к увольнению. Важно не скрывать от кандидата условия, обязанности и характер предстоящей работы.

Так же стоит обратить внимание на факторы, влияющие на текучесть среди молодых специалистов на предприятиях.

Помимо перечисленных выше факторов, сюда можно отнести то, что многие выпускники ВУЗов и ССУЗов приходят работать на предприятие после окончания целевого обучения, которое оплатило предприятие, но после окончания оговоренного срока работы, многие ищут себе более высокооплачиваемую работу.

К этим факторам можно отнести и небольшой социальный пакет, который предоставляет организация. Не все могут себе позволить полностью оплачивать жилье, коммунальные, социальные и медицинские услуги, соответственно, многие ищут более выгодное место работы.

Немаловажную роль играет и горизонтальное перемещение работника. Специалист может оставаться в той же организации и на той же должности, но при этом он переводится в другой филиал, т. к. там больше заработная плата. В качестве примера можно привести ПАО «Газпром», где представитель одной и той же профессии, но в разных филиалах имеет разную заработную плату (прим.: северный коэффициент).

Свою роль играет и отсутствие адаптационных мероприятий для молодых специалистов. Без процедуры адаптации они могут чувствовать себя некомфортно в коллективе, так же это может влиять и на производительность труда, т. к. работник может не вникнуть во все тонкости производства, что может привести к негативным последствиям.

В некоторых компаниях существует практика проведения выходного интервью или анкетирования при увольнении сотрудников. Выходное интервью (анкетирование) позволяет понять истинные причины ухода сотрудников и выявить негативные тенденции в жизни коллектива (например, увольнение сотрудников одного из подразделений из-за неприятия ими стиля управления непосредственного руководителя) и вовремя принять корректирующие меры.

При анализе текучести кадров особое внимание необходимо обращать на «потенциальную текучесть», обусловленную скрытой неудовлетворенностью работников. Ее необходимо сравнивать с реальной и исследовать по группам уволившихся и причинам ухода.

Особое внимание следует уделить снижению активной текучести кадров. Для этого необходимо совершенствовать условия труда и систему поощрений, создавать возможности для профессионального роста сотрудников, повышать компетентность руководителей разных уровней, формировать имидж привлекательного работодателя.

Таким образом, руководителю по персоналу следует анализировать истинные причины увольнения работников, выявлять общие тенденции и учитывать их при формировании кадровой политики – это позволит снизить уровень текучести кадров до приемлемого уровня.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Кибанов А. Я. Покидая прежнее место работы // Кадровик. Кадровый менеджмент. 2008. № 3.
2. Никифорова Л. Анализируйте текучесть персонала, и вы много узнаете о компании // Кадровое дело. 2006. № 2.

ХЭДХАНТЕР: ОСОБЕННОСТИ «ОХОТЫ ЗА ГОЛОВАМИ»

Бочкарёва Е.

Уральский государственный горный университет

Хэдхантер — в буквальном переводе с английского «охотник за головами». Это представитель довольно многочисленного нынче племени кадровиков, рекрутеров, персональщиков, researcher-ов, HR-менеджеров, объект деятельности которых — человек, меняющий свою работу. Причем, это не простой представитель, а довольно яркий и весьма опытный, имеющий дело исключительно с «крупной дичью» — либо с руководителями высшего звена, либо со специалистами экстра-класса.

Если бы мы попытались составить некий характерологический портрет этого «охотника», то, наверное, включили бы туда такие качества как активность и энергичность, общительность и гибкость, быстрый интеллект и хорошую память, стрессоустойчивость и уверенность в себе.

Хэдхантер — это хороший психолог, умело «читающий человека, словно книгу». Он должен быть способен вести доверительную беседу, правильно и вовремя задавать нужные вопросы, уметь слушать и слышать собеседника. Очень важно также уметь анализировать биографию человека, его «семейный сценарий», жизненный и трудовой путь. Хэдхантеру не помешает знание визуальной диагностики — умение понимать характер человека по его лицу, внешности в целом, по «одежке», знаковым аксессуарам: сумка, часы, телефон, авторучка, украшения, парфюм. Умение трактовать почерк кандидата также способно добавить интересные штрихи в его общий портрет.

Хорошим «охотником за головами» может быть только человек, который имеет значительный жизненный опыт — этот опыт помогает ему не только лучше разбираться в людях, но и быть для них авторитетной в своей области личностью, интересным собеседником. Ведь «охотник» общается не просто с «головой», а с очень умной «головой». Только такому человеку могут доверить свою профессиональную судьбу специалисты экстра-класса.

«Работа хэдхантера не такая сухая, как кажется на первый взгляд, — говорит Ольга, чей стаж в этом бизнесе составляет уже около пяти лет. — Мне очень нравится узнавать новых людей, знакомиться с ними, особенно, на профессиональных выставках. Очень здорово, даже немного романтично болтать с таким человеком где-нибудь в маленьком уютном кафе. Я считаю, что и я, и мы все — сотрудники нашего агентства — реально помогаем людям самореализоваться. Большинство моих клиентов — интересные творческие люди, которых волнуют не только деньги. А знаете, как приятно потом, общаясь в нашем кругу, услышать или прочитать что-нибудь хорошее о своем клиенте. Я всегда с гордостью говорю: «Это я его нашла!».

А вот совершенно иной взгляд на профессию «охотника за головами»:

«Я не одобряю все эти шпионские штуки с переманиванием работников. Я никогда не смогла бы работать хэдхантером, мне это просто неприятно, это не мое», — говорит Галина, директор по персоналу одной компьютерной фирмы.

Психологическая позиция хэдхантера и кадровика на предприятии различаются: «охотник» скорее является помогающим консультантом, он «вместе» с клиентом, тогда как сотрудник отдела персонала скорее «экзаменатор», он в большей степени «против» кандидата. Кроме того, успех хэдхантера это поражение директора по персоналу. Заинтересованность «охотника» в значительной степени подкрепляется солидным вознаграждением — от 20% до 50% от годового оклада «купленного» фирмой специалиста; при этом не будем забывать, что специалист этот не простой, а весьма высокооплачиваемый. Однако и ответственность хэдхантера тоже будет совсем не малой. Так что, если у кого-нибудь возникнет желание «поохотиться», то он должен отдавать себе ясный отчет и о достоинствах, и о трудностях этой профессии. К этому можно добавить, что сейчас в нашей стране появились

серьезные организации, где опытные специалисты обучают всем тонкостям этого непростого ремесла и выдают выпускникам «охотничий билет».

Кем надо быть, чтобы за тобой охотились? Прежде всего, высококлассным специалистом. Знающие и умеющие хорошо работать люди всегда редкость. Особенно это касается производственных сфер экономики — все, что связано с химической промышленностью, точным машиностроением, металлургией, микробиологией, пищевой промышленностью. В упомянутых и подобных отраслях очень ценятся специалисты, имеющие старое советское качественное образование и опыт работы в серьезных «почтовых ящиках». К специалисту здесь относятся как к марочному коньяку — чем старше, тем ценнее (до определенных, разумеется, пределов). Сложившееся в данных сферах хозяйства положение с квалифицированными кадрами отдаленно напоминает ситуацию с «буржуазными спецами» в 20-х годах прошлого века.

В обширной сфере коммерции, в банковской среде, в динамично развивающемся сейчас страховом бизнесе, в консалтинге, особенно в кадровом, высоко ценятся предприимчивые, высокообразованные «голодные и агрессивные молодые львы, не отягощенные старым опытом плановой экономики, имеющие новую систему ценностей, четко знающие, чего они хотят от жизни». В данном случае хорошей рекомендацией является аббревиатура MBA.

В любом случае, объектом «охоты» становятся так называемые «ключевые компетенты».

Наступает момент, когда суперспециалист и суперменеджер, наподобие известного самостоятельного мальчика из Простоквашино «дяди Федора», становятся «своими собственными». Возникает своеобразная «человек-фирма». Можно сказать, что работник такого высокого профессионального уровня психологически уже не столько нанимается на фирму, сколько становится почти равноправным и равноценным фирмой-партнером, если его личная миссия в значительной степени совпадает с миссией фирмы, то он решает на определенный срок присоединиться к ней — войти своим «кораблем в состав большой эскадры». По крайней мере, до ближайшего порта. А здесь его уже поджидает хэдхантер!

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Беленко П.В. «Хедхантинг: принципы и технологии». – М.: ИНФРА - М, 2009. – 140 с.
2. Батуркина О. Как победить в «битве за головами»? // Кадровый менеджмент. – 2009. - № 1, - С. 12 – 15.
3. Денисова Д. Охота на профессионалов // Commercial Real Estate. – 2011. - № 8, С. 17 – 24.

МОДЕЛИРОВАНИЕ СОЦИАЛЬНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИХ СИСТЕМ

Киселева М., Киселева А. В.

Уральский государственный архитектурно-художественный университет

Современная педагогическая наука достаточно точно определяет объект моделирования в образовательном процессе, акцентируя внимание на психолого-педагогическом проектировании развивающихся образовательных процессов в рамках установленного возрастного интервала.

Предметом социально-педагогического моделирования является «создание совокупности условий и средств организации активной деятельности обучающегося в специально организованном образовательном пространстве, представляющем собой комплекс социально зафиксированных культурных, образовательных, нормативно-правовых и иных ориентиров (федеральных стандартов, планов, рабочих программ, учреждений и т.п.), в границах которых проектируются образовательные процессы, образовательные институты и образовательные среды» [1].

Проблема моделирования заключается в реализации следующих задач:

- исследование модели (существует множество методик исследования различных классов моделей);
- построения модели (эта задача менее формализуема и конструктивна, в том смысле, что нет четкого алгоритма для построения моделей);
- использования модели (конструктивная и конкретизируемая задача) в практической деятельности [3, с. 55].

Педагогическая система определяется как «упорядоченное множество взаимосвязанных компонентов, образующих целостное единство, подчиненное целям воспитания и обучения» [5, с. 21].

Под социально-педагогическим моделированием мы понимаем «отражение ведущих характеристик преобразуемой системы (оригинала) в специально сконструированном объекте-аналоге (модели), который в чем-то проще оригинала и позволяет выявить то, что в оригинале скрыто, неочевидно в силу его сложности и завуалированности сущности многообразием явлений». При этом модель должна обладать сходством с оригиналом, быть способной замещать его в определенных отношениях и открывать новые свойства оригинала, новые возможности его совершенствования [6, с.12].

Процесс моделирования социально-педагогических систем предполагает следующие основные этапы:

- первый этап построения модели подразумевает наличие некоторых знаний об объекте-оригинале (модель должна отображать, воспроизводить, имитировать какие-либо значимые черты объекта-оригинала);
- на втором этапе модель выступает как самостоятельный объект (конечным результатом которого является совокупность знаний о модели);
- на третьем этапе осуществляется и выполняется перенос знаний с модели на оригинал, т.е. формируются множества знаний; процесс их переноса проводится по определенным правилам, а знания о модели необходимо скорректировать с учетом тех свойств объекта-оригинала, которые не нашли отражения или были изменены при ее построении;
- четвертый этап - практическая проверка получаемых с помощью модели знаний и их применение для построения обобщающей теории объекта, его преобразования или управления им [7, с. 304].

Потребность овладения методикой моделирования тесно связана как с общим методом научного познания, так и с необходимостью решения психолого-педагогических задач. Когда обучающиеся строят различные модели изучаемых явлений, моделирование выступает и в роли учебного средства и способа обобщения учебного материала, а также представления его в кратком виде. Кроме этого, достаточно широко применяется моделирование учебного

материала для его логического упорядочения, построения семантических схем, представления учебной информации в наглядной форме и в расчете на образные ассоциации с помощью мнемонических правил.

Педагогическая модель должна иметь еще и социально-педагогический характер, поскольку социальный аспект образования все значительнее становится предметом пристального изучения социологов, которые проводят исследования в плане анализа взаимосвязей между уровнем образования человека, его социальным статусом и его материальным благополучием. В таких взаимосвязях отображается результат взаимодействия множества факторов не только психолого-педагогической, но и социальной природы, что позволяет свидетельствовать о необходимости рассмотрения образовательного процесса с точки зрения его взаимосвязи с обществом, а системы образования считать как неотъемлемую составляющую социокультурной сферы. Поэтому необходимо исследовать и создавать социально-педагогические системы, на основе интегративных взаимосвязей, обусловленных взаимодействием субъектов образовательного процесса с социальной средой.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Лодатко Е.А. Моделирование образовательных систем в контексте ценностной ориентации социокультурного пространства // Научно культурологический журнал. 2008. № 1 (164). С. 2-3.
2. Новик И.Б. Моделирование как метод научного исследования. - М.: Гардарики, 2005. - 149 с.
3. Логические основы метода моделирования / Под ред. Е.С. Геллер. - М.: Издательский дом «Этносфера», 2008. - 152 с.
4. Юсупов В.З. Проектирование адаптивной образовательной среды – Киров, 2001. – с.77.
5. Сивашинская, Е.Ф. Педагогические системы и технологии: курс лекций для студентов педагогических специальностей вузов / Е. Ф. Сивашинская, В.Н. Пунчик; под. общ. ред. Е.Ф. Сивашинской. — Минск: Экоперспектива, 2010. - 196 с.
6. Загвязинский В.И. Моделирование в структуре социально-педагогического проектирования. / В.И. Загвязинский. / Моделирование социально-педагогических систем: Материалы региональной научно-практической конференции (16-17 сентября 2004 г.) / Гл. ред. А.К. Колесников; Отв.ред. И.П. Лебедева; Перм. гос.пед.ун-т. - Пермь, 2004. С. 6-12.
7. Основы научных исследований: Учеб. пособие / Под ред. А.А. Лудченко. - 2-е изд., стер. - К.: О-во «Знания», КОО, 2001. - 113 с.

EXECUTIVE SEARCH КАК КОНСАЛТИНГОВАЯ УСЛУГА

Васильева Ю.

Уральский государственный горный университет

Большинство компаний в ходе своего роста рано или поздно сталкивается с необходимостью привлечения к управлению бизнесом новых успешных менеджеров. Однако компании сталкиваются, по меньшей мере, с тремя глобальными проблемами:

1. Потенциально привлекательных кандидатов на роль ТОП - менеджеров мало, и, как правило, работу они не ищут.

2. Степень успешности, профессионализма и адекватности поставленным задачам, этих кандидатов сложно оценить и руководству компании, и тем более, рекрутеру.

3. Часто проблема коренится в структуре компании и ее положении на рынке, а не в отсутствии подходящего кандидата. Провести анализ ситуации и консалтинг практически не возможно внутренними ресурсами.

После осознания этой ситуации, руководство компании и приходит, как правило, к решению о привлечении к сотрудничеству консультантов Executive Search. Главная задача, которую ставят перед собой консультанты Executive Search, как и в любом другом консалтинговом бизнесе, заключается в том, чтобы разобраться, в чем конкретно заключается проблема клиента и как решить ее с минимальными потерями. Одновременно, предложенное решение необходимо соотнести с планами развития бизнеса компании - клиента. Основная сложность во взаимоотношениях с клиентами, по словам консультантов, состоит в том, чтобы найти правильный баланс между тем, что действительно необходимо клиенту, и тем, что он хочет.

Executive Search - консалтинговая услуга, суть которой заключается в оценке сложившейся ситуации и предложении адекватного решения. Анализ рынка, поиск, оценка кандидата, являются лишь частью этого процесса.

Executive Search - это в первую очередь управляемый поиск. То есть процесс коррелируемый на всех его этапах и гарантирующий максимально высокую вероятность достижения результата. Результатом в данном случае, является не найм менеджера сам по себе, а решение стоящей перед компанией задачи: увеличение прибыльности, освоение нового сектора рынка, управление новым бизнесом и так далее.

При этом надо отметить что Executive Search существенно отличается как от рекрутинга, так и от Head Hunting -а, хотя сочетает в себе методы и того и другого.

Первое и главное отличие консультантов Executive Search от рекрутеров в том, что они великолепно знают интересующий вас рынок, в его динамике и истории, и отслеживают его ежедневно. И если рекрутер всегда испытывает искушение преподнести вам в качестве кандидата человека из своей базы данных, или использовать метод прямого поиска, то опытный консультант Executive Search просто знает, кто сегодня на рынке лучший, кто подойдет вашей компании оптимально. Именно за это знание и берут гонорары. Итак, компания, предлагающая услуги Executive Search, должна иметь опыт работы в этой отрасли не менее трех лет, либо опытных консультантов. Кроме того, четкую специализацию на нескольких отраслевых рынках и соответствующий штат сотрудников.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Бовыкин В.И. Новый менеджмент: управление предприятием на уровне высших стандартов; теория и практика эффективного управления. – М.: Экономика, 2011. - 368 с.
2. Веснин В.Р. Менеджмент: Учебник. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2011. - 235 с.

ИСТОРИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ФОРМИРОВАНИЯ БРЕНДА РАБОТОДАТЕЛЯ

Кубякова Е., Везнер Л. Н.
Уральский государственный горный университет

В настоящее время нет единого понимания значения понятия «бренд работодателя». Для логического обоснования понятия мы вернемся к истории вопроса.

Теория развития бренда работодателя зародилась в Англии в 1990 году и активно развивается благодаря современным исследованиям. Сам термин «Бренд работодателя» был сформулирован Симоном Бэрроу в октябре 1990 года. Суть данного термина состоит в том, что внешний образ компании ассоциируется не только с ее маркетинговым брендом, но и с действиями работодателя, его ценностями и поведением в целом [2].

По определению Ричарда Мосли, «бренд работодателя намного больше, чем красивый логотип, рекламный постер на стене и т.д.; это совокупность материальных, функциональных и психологических выгод, которые получает сотрудник, работая в компании» [1]. Резюмируя можно сделать вывод, что в сознании штатных и потенциальных сотрудников это комплексный образ компании, а также их представление о позитивных и негативных аспектах работы в ней..

Бренд представляет компанию как привлекательное место для работы; он нужен для того, чтобы привлечь, удержать и вовлечь интересных людей.

С моделями бренда можно познакомиться в работах Саймона Бэрроу и Ричарда Мосли. Авторы отмечают, что все факторы, составляющие бренд работодателя, можно подразделить на две большие группы, которые нужно анализировать и рассматривать отдельно: общие организационные (политические) и местные (практические). Разумеется, эти группы факторов находятся в тесной взаимосвязи, тем не менее, природа их неодинакова.

Среди основных наиболее важных политических факторов авторы выделяют внешнюю репутацию компании. Восприятие сотрудников компании как штата работодателя, т.е. образ компании у работающего персонала, при чем, далеко не только в ситуациях, касающихся бизнеса [1]. Здесь авторы подчеркивают необходимости выработки всеобъемлющего маркетингового плана, который бы интегрировал любые направления позиционирования компании, усиливая ее целостный позитивный образ [4]. Ещё один важный фактор – это необходимость учета мнений и позиций сотрудников по тем или иным ключевым вопросам касательно внешних коммуникаций [4]. Эта идея даёт возможность получить новые взгляды на проблему, оценить собственный маркетинг, сделать стратегию более эффективной за счет включения в нее персонала.

Важнейшим среди внутренних факторов авторы называют работу высшего руководства. Именно руководство способно задать той или иной тон во внутренних коммуникациях компании. Бэрроу и Мосли наделяют высший менеджмент очень сложной, но интересной задачей: осознавать ежедневно и ежеминутно, что любое их действие непосредственно влияют на восприятие компании ее сотрудниками.

Проанализируем практические. Прием на работу и введение в курс дела в маркетинге можно сравнить с первым контактом потребителя с брендом. Для бренда работодателя этот тезис также верен, впервые сталкиваясь с корпоративной культурой компании на стадии прохождения отбора на вакансию, кандидаты формируют первое впечатление о будущем месте работы. Этап вхождения в организацию, инициализации – это этап построения сети внутренних контактов и «ориентации на местности» [1]. В это время сотруднику прививаются ценности компании и он проходит своеобразный «тест на совместимость». Поскольку его заведомо могут пройти не все, авторы предлагают предпринимать максимальные усилия для понимания, насколько тот или иной кандидат может разделять корпоративные ценности [4].

Помимо роли высшего руководства, олицетворяющего бренд компании, для положительного образа работодателя также важна роль непосредственных руководителей. Взаимодействие в команде и работа над непосредственными задачами формирует ежедневную удовлетворенность от работы. Доверие внутри команды, открытость к диалогу и возможность

делегирования задач позволяет организовать работу команды более эффективно, что приводит к лучшим результатам и развитию чувства причастности к общему успеху.

Обучение и развитие – второй по важности после качества высшего руководства фактор, формирующий бренд работодателя, тем не менее, он отнесен к разделу «практических». Обучение персонала – вид долгосрочной инвестиции компании в собственный успех, который, однако, имеет не только положительный финансовый результат. Прежде всего, сотрудники, получившие шанс повысить свою квалификацию, начинают ощущать свою возрастающую ценность для работодателя, а тот факт, что компания принимает решение о инвестициях в собственный персонал, говорит о ее стратегии на долгосрочные взаимоотношения. Основой построения бренда должно стать осознание компанией своей идентичности, актуализация экзистенциальных вопросов: «кто мы?» и «зачем мы?» и ценностных ориентаций.

Нельзя забывать о присутствии компании в информационном пространстве в качестве работодателя. Так как кандидаты через информационные каналы получают возможность получить представление о потенциальном месте работы и работодателе еще до реальной встречи с представителями организации. Бренд работодателя не является только лишь искусством привлечения персонала, как мы видим это комплексное понятие. Руководители, стремящиеся создать успешную компанию, уже на этапе планирования должны уделить этому вопросу внимание. Это довольно сложный процесс, требующий большого количества времени и тщательного анализа. Однако построение бренда работодателя это лишь начало большой работы по постоянному поддержанию лояльности персонала и философии компании.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Бэрроу С. , Мосли Р. Бренд работодателя: лучшее из бренд- менеджмента – в работу с кадрами. М.: Группа ИДТ, 2007.
2. Караваева А. А., Ушкова А.А. Международный научный журнал Молодой учёный №5 (40) май 2012 г. - Издательство "Молодой ученый"Казань
3. Кучеров Д.Г., Завьялова Е.К. Бренд работодателя в системе управления человеческими ресурсами организации // Вестник Санкт-Петербургского университета. Серия «Менеджмент». – 2012. – Вып. 4. — С. 22-48
4. Мокова К.В. Модели построения бренда работодателя. /Международный научно-исследовательский журнал – 2015 -№7(Часть 3). С. 73-75

О ВНЕДРЕНИИ ПРОФСТАНДАРТОВ

Уфимцева Н., Ветошкина Т. А.

Уральский государственный горный университет

В настоящее время в Минтруда России ведется работа по введению в практику профессиональных стандартов. *Профессиональный стандарт* - характеристика квалификации, необходимой работнику для осуществления определенного вида профессиональной деятельности [1]. *Профессиональный стандарт* - документ, который раскрывает содержание профессиональной деятельности в форме трудовых функций и необходимых для их осуществления компетенций в рамках определенного вида деятельности. Он содержит требования к совершаемым работником действиям, необходимым знаниям и умениям.

На вопрос «Зачем и кому нужны профстандарты?» можно дать следующий ответ:

Работодателям, чтобы:

- определить трудовую функцию работника и зафиксировать её в трудовом договоре или должностной инструкции;
- структурировать профессиональную деятельность работника;
- тарифицировать работы, присвоить тарифные разряды работникам;
- установить систему оплаты труда;
- организовать обучение и аттестацию работников;
- контролировать профессионализм работников;
- определить виды и размеры поощрительных и стимулирующих выплат;
- сформировать кадровую политику.

Работникам, чтобы:

- выяснить свой профессиональный уровень и развить профессиональные компетенции;
- определить, какие умения и знания необходимы для конкретной профессии или должности;
- повысить свой уровень квалификации и подтвердить его соответствующим документом;
- оценить необходимость в профессиональном обучении;
- планировать пути карьерного роста.

Методика и технология оценки сотрудников на соответствие профстандартам включает в себя, на наш взгляд, следующее:

Начинать надо с разработки и утверждения нового локального акта - Положения об аттестации, деловой оценке персонала так, чтобы оно учитывало профстандарты, и в котором необходимо прописать правила оценки. В нем необходимо указать:

- названия должностей, которые подлежат оценке, как в профстандарте;
- требования к образованию и опыту работы в зависимости от уровня задач;
- знания и умения, необходимые на позиции;
- уровни квалификации с описанием полномочий и ответственности, характера умений и знаний.

После этого необходимо внести изменения в должностные инструкции и трудовые договоры, заключить дополнительные соглашения. Необходимо привести должностную инструкцию сотрудника в соответствие с перечнем его функций в профстандарте: скорректировать должностные инструкции, сделать так, чтобы в них были такие же формулировки, что и в профстандарте.

На основе списка сотрудников, для которых в реестре Минтруда есть профстандарты, необходимо подготовить приказ об аттестации (оценке) и ознакомить с ним сотрудников под роспись.

Далее необходимо создать оценочную комиссию. В комиссию можно включить топ-менеджеров, руководителей среднего звена и сотрудников -экспертов. В неё наряду с линейным менеджером, непосредственными руководителями, специалистами по управлению

персоналом, нужно включить эксперта из вуза. Комиссия будет рассматривать материалы, которые подготовит организация, и будет выносить решения - соответствует специалист стандарту или нет.

Эксперт из вуза необходим, поскольку будет оценивать компетенции в соотношении компетенций в профстандарте и образовательном стандарте специалиста непредвзято, а значит, результаты оценки будут валидными и объективными.

Технология проведения деловой оценки персонала в соответствии с профессиональными стандартами, на наш взгляд, такова:

Первый этап оценки связан с проверкой - обладает ли сотрудник достаточным опытом работы? Соответствует ли образование сотрудника требованию профстандарта?

Второй этап оценки связан с тем - соответствуют ли профстандарту навыки, умения и знания. Образование и опыт комиссия оценивает по документам, а квалификацию - по тому, как сотрудник выполнил задания.

Руководством страны высказывается намерение на создание специальных центров оценки профессионального уровня. До создания таких центров оценку будут производить внутренние аттестационные комиссии работодателя.

При этом аттестационная комиссия обязана дать оценку по квалификационным характеристикам, знаниям, умениям, а не личным характеристикам соискателя или работника.

Конечно, кто будет производить такую оценку - принципиально важный вопрос. В любом случае, каждый работник или соискатель может оспорить решение аттестационной комиссии, вынеся его на усмотрение комиссии по трудовым спорам, инспекции труда или суда, если не будет согласен с тем, является ли решение комиссии объективным и достоверным.

Таким образом, проблема разработки, внедрения и оценки персонала в соответствии с профессиональными стандартами становится все более актуальной.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Трудовой кодекс Российской Федерации.
2. Ветошкина Т. А., Полянок О.В., Дулова Л.А. Стандартизация и сертификация профессорско-преподавательского состава вузов // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. Всероссийский научный журнал, №11. Том 2, 2015.

ОБУЧЕНИЕ ПЕРСОНАЛА КАК УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ ПРОБЛЕМА

Уморица Ж. Э, Ветошкин В. И.

Уральский государственный архитектурно-художественный университет,

Задача любой компании процветать и оставаться конкурентоспособной долгое время. Успех организации напрямую зависит от эффективности работы её персонала, поэтому проблема развития персонала остается актуальной постоянно.

В целом, развитие персонала можно определить как систематический процесс, ориентированный на формирование работников, отвечающих потребностям организации, и, в то же время, на изучение и развитие производительного и образовательного потенциала работников предприятия.

Рассматривая процесс управления развитием персонала через систему обучения, следует выделить ряд его преимуществ:

- повышение эффективности труда работников - повышается производительность труда, улучшается его качество, и работа выполняется вовремя;
- облегчение, ослабление контроля - решаются проблемы опозданий, прогулов и т. п.;
- совершенствование методов найма и отбора персонала — возможность обучения привлекает нужных людей;
- сокращение текучести рабочей силы - повышается степень удовлетворенности работников своей работой;
- снижение затрат, обусловленное перечисленными преимуществами;
- более полное удовлетворение потребностей клиентов, достигаемое путем улучшения качества товаров и услуг.

Традиционно различают три вида обучения:

- подготовка - планомерное и организованное обучение и выпуск квалифицированных кадров для всех областей человеческой деятельности, владеющих совокупностью специальных знаний, умений, навыков и способов общения;
- повышение квалификации - обучение работников с целью совершенствования знаний, умений, навыков и способов общения в связи с ростом требований к профессии или повышением должности;
- переподготовка - освоение новых знаний, умений, навыков и способов общения в связи с овладением новой профессией или изменившимися требованиями к содержанию и результатам труда.

Современные организации используют различные методы профессионального обучения персонала. Все известные методы можно разделить на обучение на рабочем месте и вне рабочего места.

В обучении на рабочем месте есть как и плюсы, так и минусы. Плюсы заключаются в том, что работник экономит на своем кошельке, легче включается в учебный процесс. Минусы: возрастание нагрузки на руководителей и специалистов, участвующих в процессе обучения; возможная недостаточная методическая подготовка.

Важнейшими методами обучения на рабочем месте являются:

- «копирование» - работник прикрепляется к опытному специалисту, копируя действия этого человека;
- наставничество - занятия менеджера со своим персоналом в ходе ежедневной работы;
- делегирование - передача сотрудникам четко очерченной области задач с полномочиями принятия решений по оговоренному кругу вопросов. При этом менеджер обучает подчиненных в ходе выполнения работы;

– метод усложняющихся заданий - специальная программа рабочих действий, выстроенная по степени их важности, расширения объема задания и повышения сложности. Заключительный этап - самостоятельное выполнение задания;

– ротация - сотрудник переводится на новую работу или должность для Получения дополнительной профессиональной квалификации и расширения опыта обычно на срок от нескольких дней до нескольких месяцев. Широко применяется организациями, требующими от работников поливалентной квалификации, т.е. владения несколькими профессиями. К методам обучения вне работы относятся:

– лекции - традиционный метод профессионального обучения, позволяющий лектору изложить большой объем учебного материала в краткий срок;

– кейсы - реальная или выдуманная управленческая ситуация с вопросами для анализа;

– деловые игры - коллективная игра, включающая разбор учебного примера. При этом участники игры получают роли в игровой деловой ситуации и рассматривают последствия принятых решений;

– моделирование - воспроизведение реальных условий работы;

– ролевые игры - работник ставит себя на чье-то место с целью получения практического опыта и получает подтверждение правильности своего поведения.

Преимущество обучения вне рабочего места заключается в том, что работник может позволить отделить себя на какое-то время от повседневной трудовой деятельности.

Руководителям необходимо сохранять высокую мотивацию и энтузиазм работников, для этого необходимо планировать карьеру, обсуждать с сотрудниками их перспективы, ведь по мере их профессионального роста и вклада в работу их стоимость на рынке труда.

Управление развитием персонала открывает большие возможности для организации и позволяет решать многие важные вопросы, поэтому вложений средств в собственный персонал — одна из наиболее выгодных инвестиций. Управление персоналом должно производиться на всех уровнях и быть одним из приоритетных видов деятельности организации.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Бляхман Л. С., Сидоров В. А. Качество работы: роль человеческого фактора, 2009.
2. Оганесян И. Управление персоналом организации: Уч. пос., 2013.

УПРАВЛЕНИЕ ЛОЯЛЬНОСТЬЮ ПЕРСОНАЛА КАК ФАКТОР РЕАЛИЗАЦИИ АНТИКРИЗИСНОЙ ПОЛИТИКИ В ОРГАНИЗАЦИИ

Плещёва Н., Ветошкина Т.А.
Уральский государственный горный университет

Антикризисная политика организации часто имеет исключительно реактивный характер, т.е. разрабатывается уже после того, как организация оказалась в состоянии кризиса. Подобный подход чреват увлечением исключительно тактическими и оперативными аспектами управления. В этом случае при выходе из кризиса потребуются срочная разработка новой стратегии управления персоналом, либо же очень серьезная адаптация старой стратегии к новым изменившимся условиям - и к новым ценностям персонала организации.

Практика же антикризисного управления персоналом как элемент общей стратегии управления персоналом характеризуется обязательным построением и поддержанием социально-психологических отношений в коллективе, а также анализом факторов, оказывающих на эти отношения серьезное влияние.

Эффективность работы персонала в условиях кризиса во многом зависит от кадровой политики организации во времена ее стабильности. Однако основная работа по поддержанию работоспособности организации, разумеется, приходится уже на кризисный период. Необходимо оценить тот уровень готовности персонала к кардинальным изменениям, как профессиональной, так и морально-психологической, и связать стратегию управления персоналом со стратегией антикризисного управления организации. При этом важность персонала для организации и поддержание связи «стратегия-персонал-эффективность» возможно увязать при помощи лояльности персонала, которая, в свою очередь, может обеспечить эффективность организации в целом.

При сравнительном анализе различных определений понятия «лояльность» можно заметить, что оно рассматривается обычно с точки зрения работника. В то же время для использования лояльности персонала как стратегического инструмента при разработке антикризисной политики организации, то есть в связке «организация-сотрудник», необходим взгляд с двух точек зрения: организации и персонала организации.

Выделяют три компонента лояльности, которые можно предложить рассмотреть как последовательные уровни лояльности: уровни идентификации, вовлеченности и собственно лояльности.

На уровне идентификации любой сотрудник организации рассматривается как представитель организации. Это может быть достигнуто при помощи инструментов визуальной идентификации (элементы форменного стиля и форменной одежды) или же поведенческой идентификации (одинаковые процедуры выполнения функций). Уровень вовлеченности предполагает появление эмоционального отношения к организации, активной лояльности - то есть не только отсутствие действий, вредящих работодателю, но и наличие осознанных действий во благо организации, заинтересованность в результате, не ограничивающаяся получением материальных вознаграждений. Уровень лояльности подразумевает развитие вовлеченности, глубокую эмоциональную привязанность к организации, которая мотивирует не только на высококачественную работу ради получения достойного результата, но и на продолжение трудовых отношений с организацией даже в случае отдельных кризисных явлений. Таким образом, если управление лояльностью в целом может осуществляться на любом из данных уровней, эффективное управление лояльностью в случае кризиса требует достижения персоналом третьего, наиболее высокого уровня. Данный уровень может быть, несомненно, достигнут в процессе преодоления кризиса, однако при разработке программ антикризисного управления персоналом логичнее ориентироваться на его постепенное достижение, а не нахождение всего персонала уже на данном уровне.

Оценка лояльности персонала при этом может быть проведена различными методами, от простого опроса до комплексной оценки. Подобная комплексная проверка может проводиться при помощи аудита персонала.

Для дальнейшего эффективного построения стратегии управления персоналом, в том числе для разработки и реализации антикризисной политики, необходимо в ходе оценки выявить факторы, оказывающие непосредственное влияние на лояльность персонала.

Выделяют три группы таких факторов: организационные факторы (внимание и участие со стороны работодателя, заработная плата и бонусы, стиль руководства и др.), персональные факторы (пол, возраст, должность, удовлетворенность условиями труда и др.) и внеорганизационные факторы (воздействие внешней референтной группы, альтернативная занятость). Своевременное и полное выявление данных факторов позволит учесть все необходимые элементы при разработке стратегии Управления лояльностью, включающей и антикризисные стратегии управления персоналом.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Горевский А.С., Коваленков С.С. Антикризисное управление. – М.: ИНФРА-М, 2006.
2. Багровец А.Н. Антикризисное управление в организации: Учеб. пособие. – М.: Финансы и статистика, 2005.

ФОРМИРОВАНИЕ ЭМОЦИОНАЛЬНОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ У СТУДЕНТОВ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ СПЕЦИАЛЬНОСТЕЙ

Тимохина А., Полянок О. В.

Уральский государственный горный университет

Проблема эмоциональной компетентности человека одна из актуальных в современных гуманитарных и управленческих науках.

Существует большое количество определений эмоциональной компетентности. Например, Д. Гоулман дал следующее определение: эмоциональная компетентность - это возможность понять собственные и чужие чувства, и на основе этого мотивировать себя и других, а также использовать в положительном плане контроль над собственными чувствами в наших отношениях с другими. На наш взгляд, определение Д. Гоулмана отражает лишь психологическую сторону эмоциональной компетентности. По определению Рувена Бар-Она, автора аббревиатуры EQ, эмоциональная компетентность - «набор когнитивных способностей, компетенций и навыков, которые влияют на способность человека справляться с вызовами и давлением внешней среды». Данное определение так же является не точным, потому как в большей степени оно акцентировано на интеллектуальных особенностях человека и не затрагивает сферу реализации эмоциональной компетентности. Эмоциональную компетентность мы понимаем, как возможность использовать эмоциональные знания и умения в соответствии с требованиями и нормами общества для достижения поставленных целей. Авторами многих подходов к изучению эмоциональной компетентности выделяются четыре базовых компонента: идентификация собственных эмоций, управление эмоциями, навык их распознавания и управление эмоциями других людей.

В настоящее время в теории и практике управления широкое распространение получили два основных подхода к моделированию эмоциональной компетентности. Первая модель, в рамках которой эмоциональная компетентность трактуется как когнитивная способность, вторая модель – более расширена, включает когнитивные способности и личностные характеристики человека.

Придерживаясь мнения К.В. Петридеса и Э. Фернхема, используя комплексный анализ к природе эмоциональной компетентности, можно диагностировать уровень сформированной эмоциональной компетентности с помощью опросников (как черта характера), с помощью тестовых методик (как способность).

Современное представление об эмоциональной компетентности, включает в ее состав: самосознание, самоконтроль, социальное понимание и управление взаимоотношениями. Диагностическое изучение эмоциональной компетентности позволяет не только определить уровень ее сформированности, но также выявить факторы, обуславливающие формирование эмоциональной компетентности. Факторы, влияющие на ее формирование, мы условно разделили на природные и социальные. Социальные факторы же подразделяются на макросоциальные и микросоциальные, которые, в свою очередь, делятся на организационные и вне организационные. Главным микросоциальным внеорганизационным фактором выступает семья. И.С. Кон выделяет несколько важнейших институтов социализации ранней юности: родительская семья, школа, общество сверстников и средства массовой коммуникации. Мы считаем целесообразным добавить к предложенному списку еще влияние внешкольных учреждений досуговой деятельности. К микросоциальным внутриорганизационным факторам формирования эмоциональной компетентности также относится - адаптация на рабочем месте, система мотивации и стимулирования, организация трудового процесса, особенности организационной культуры и др. К природным факторам нами были отнесены - задатки, тип высшей нервной деятельности, свойства нервной системы.

Таким образом, всесторонне изучив факторы и модели эмоциональной компетентности, мы можем высказать предположение, что темп формирования эмоциональной компетентности у человека возрастает в студенческие годы. Потому что в этом возрасте резко возрастает

потребность в социальных связях, расширении круга взаимодействия, социальном статусе, организации быта (смена места жительства), формируется личностно – временная перспектива за счет первого опыта трудовой деятельности и специфики получения образования. Формирование эмоциональной компетентности у студентов происходит как в учебной, так и во вне учебной деятельности. В процессе учебной деятельности, мы предлагаем, формировать эмоциональную компетентность студентов следующим образом:

1) взаимодействие с выпускниками ВУЗа, которые могли бы оказывать помощь студентам управленческих специальностей в поиске мест для прохождения учебных и производственных практик, возможно, с перспективой дальнейшего трудоустройства;

2) безвозмездная помощь и стажировка студентов управленческих специальностей в подразделениях университета.;

3) создание проблемных групп обучающихся, обладающих определенными знаниями, созданная с целью исследования какого-то актуального вопроса и выработке рекомендаций по его разрешению.

4) проведение проблемных лекций, для этого в рамках обмена опытом, можно приглашать преподавателей из других вузов для проведения лекций, тренингов и мастер классов.

Процесс вне учебной деятельности студентов помогает в большей степени развивать эмоциональную компетентность, так как это прекрасная возможность для коммуникаций с большим количеством людей, обмена опытом, его приобретение, систематизации накопленных знаний и просто возможность для установления новых отношений. Для этого мы предлагаем:

1) вовлекать студентов в волонтерскую деятельность. Волонтерство – это приобретение практических знаний, умений и навыков, необходимых для найма на оплачиваемую работу.;

2) организация временной занятости в университете, то есть в свободное от учебы время специалисты отдела практик, предлагают студентам временную работу, что будет способствовать формированию социальной зрелости и ответственности, а также способности прогнозировать последствия своего поведения.

3) организация и проведение студенческих молодежных форумов. Молодежный форум – это источник первоклассных знаний, возможность самореализации, способ собрать реальную команду и заниматься реальным воплощением своих идей и проектов в жизнь.;

4) создание центров развития карьеры на базе учебного заведения. Центр развития карьеры – структурное подразделение университета, одно из основных направлений деятельности которого ориентировано на комплексную поддержку и оказание помощи обучающимся и выпускникам университета всех направлений подготовки в планировании своей карьеры и трудоустройстве на современном рынке труда;

5) создание проекта совместного кураторства преподавателей со студентами старших курсов.

Формировать эмоциональную компетентность будущих специалистов лучше всего в студенческий период, так как именно в этот период студенту можно понять свои сильные и слабые стороны, дать оценку своим возможностям, привить - ориентацию на результат, коммуникативные навыки, гибкость и адаптивность, инновационность (желание развиваться), уровень ответственности и многое другое. Ведь возможность роста и развития организации напрямую зависит от сотрудников, обуславливающих конкурентоспособность организации.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Кикшель, Е.Н. Социология и психология управления: Учеб. Пособие – М.: Высш. Шк., 2015. – 296 с.: ил.

РОЛЬ И МЕСТО ДЕЛОВОЙ ОЦЕНКИ В ПРОЦЕССЕ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Панасюк О.

Уральский государственный горный университет

Оценка управления персоналом не является отдельной задачей управления персоналом. Она интегрирована с рациональным и эффективным решением всех управленческих задач - планированием, сохранением, приобретением, развитием и содержанием.

Смысл оценки работы исполнителей становится понятен лишь в общем контексте кадровой политики, реализуемой организацией, и принципиальным условием эффективной работы системы оценки является ее комплексный характер.

Оценка работы персонала призвана содействовать лучшему использованию человеческих ресурсов организации за счет тесной увязки задач, решаемых в ходе оценки, с другими направлениями работы с персоналом, в первую очередь со следующими направлениями:

- анализ работы, определение требований;
- поиск, отбор и адаптация новых работников;
- кадровое планирование;
- обучение персонала;
- развитие работников и планирование их карьеры;
- система стимулирования труда;
- формирование кадрового резерва и работа с ним [2].

Рассмотрим взаимоотношения системы оценки с другими функциями управления персоналом.

Анализ работы. Для оценки работы персонала большое значение имеет выработка критериев, в соответствии с которыми будет производиться оценка, т.е. тех показателей или характеристик работы, которые определяют ее успешность на данном рабочем месте, при выполнении данных рабочих функций. Разработка критериев оценки предполагает тщательный анализ работы, выполняемый специалистами. Результатом анализа работы и анализа требований, предъявляемых к работнику со стороны его рабочего места, является разработка критериев оценки. Критерии оценки могут быть выражены как в количественной, так и в качественной форме.

Поиск и отбор персонала. Для многих компаний одна из важнейших задач при отборе кадров - разработка процедур многоэтапного оценивания с целью отсева претендентов, не соответствующих установленным критериям. Кандидатов, не отвечающих требованиям организации, не приглашают на следующий этап отбора. Эффективная система оценки дает возможность разрабатывать, уточнять и подтверждать критерии отбора и таким образом совершенствовать используемые методы отбора кадров.

Адаптация новых работников. Для нового сотрудника особенно сложны первые месяцы работы, даже если человек уже профессионал в конкретной области, ему приходится осваивать требования к работе, существующие в данной организации. Большое значение имеет и то, какие отношения у него сложатся с непосредственным руководителем и коллегами по работе. Именно на этапе адаптации формируется отношение новичка к организации и своей работе. Организации, стремящиеся получить высокую отдачу от персонала. Стараются управлять процессом адаптации, в которых четко регламентируются действия кадровой службы и прописываются обязанности непосредственного руководителя новичка. Оценка новых сотрудников по завершении периода адаптации является важной составляющей частью этих программ. Она выполняет функции обратной связи и призвана показать, насколько хорошо поставлена эта работа, не нуждается ли она в определенных коррективах. Кроме того, оценка новичка отражает и качество работы сотрудников, в должностные обязанности которых входит участие в процессе адаптации.

В некоторых организациях существует практика оценки работников по завершении испытательного срока. Иногда оценку новых сотрудников в период испытательного срока проводят ежемесячно.

Система оценки персонала помогает организации в решении целого комплекса задач, связанных с повышением отдачи от человеческих ресурсов. Информация, полученная в результате оценки, может быть использована для **формирования кадрового резерва** через выявление работников с высоким управленческим потенциалом, способных выполнять более сложную и ответственную работу. Кроме того, оценка помогает при **планировании карьеры** оцениваемых работников и решении задач, связанных с их обучением и развитием.

Обучение и развитие. Оценка работы персонала имеет большое значение для определения потребности работников в обучении. Во многих российских компаниях специалисты из отделов обучения определяют потребность в обучении скорее интуитивно, чем на основании специально разработанной системы оценки работы сотрудников. Ежегодная оценка исполнения призвана выявить слабые стороны работников и определить, какое обучение им требуется для достижения рабочих показателей, соответствующих установленным требованиям. Результаты этой оценки дают информацию, которая может быть положена в основу плана проведения обучения, разработки программ обучения, переобучения или повышения квалификации работников разного уровня – от трудовых работников до высших руководителей [1].

Результаты оценки работы персонала могут быть также использованы в **целях кадрового планирования**. Они помогают выяснить, насколько квалификация, знания и опыт работников отвечают настоящим и будущим потребностям организации. Таким образом, деловая оценка персонала «пронизывает» все его функции.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Оценка персонала : учебник и практикум для бакалавров / М. Ф. Мизинцева, А. Р. Сардарян. — М. : Издательство Юрайт, 2014. — 378 с. — Серия : Бакалавр. Базовый курс.
2. Управление персоналом организации: Учебник Под ред. А.Я. Кибанова ,— 4-е изд., доп. и перераб. — М.: ИНФРА-М,2010. — 695 с. — (Высшее образование).. 2010.

НЕПРЕРЫВНОЕ ОБРАЗОВАНИЕ КАК УСЛОВИЕ РАЗВИТИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА

Демяшкина А., Зотеева Н. В.
Уральский государственный горный университет

«Необходимость учиться всю жизнь при освоении профессии является вызовом не только каждой отдельной личности, но и предприятию и его сотрудникам»
(Х.-Ю. Варнеке).

В условиях усиления глобальной научно-технической конкуренции роль и значение непрерывного образования существенно возрастают. Его следует оценивать как целенаправленную и непрерывную деятельность, обеспечивающую поддержание и развитие конкурентоспособности рабочей силы.

Типичная история: люди рождаются, взрослеют, получают образование, но не всегда заветные «корочки» могут показать, насколько человек действительно образован и насколько эффективно он сможет использовать свои знания. Тем более, что одни идут за знаниями, другие за листком, с помощью которого они попытаются найти свое, возможно не совсем желанное, место среди сотни тысяч рабочих мест. В условиях, когда нарушен принцип «природосоответствия» у же со школьных лет учащиеся не видят смысла в получаемых ими знаниях, одни просто начинают отвергать учебу, другие запоминают информацию на несколько дней, сдают зачеты и успешно забывают не нужную, как считают они, информацию. Ситуация усугубляется и тем, что огромное количество выпускников вузов работают далеко не по своей специальности, они устраиваются на работу, которая не соответствует полученным ими старым знаниям, так как вузы сегодня оторваны от экономической реальности. Поэтому молодые люди настроены сегодня, как отмечают социологи, скорее получить «корочки» (без них сейчас никуда), чем профессию, что в целом обусловлено их реакцией на запросы рынка труда. Как следствие, диплом, который сегодня получают выпускники вузов, рассматривается как некая минимальная гарантия трудоустройства, возможность получать на рынке труда так называемую «премию за свою образованность».

Более того, поступая в учебные заведения, человек выбирает для себя не только ту профессию, которая ему близка и интересна, он еще задумывается о её востребованности и перспективах данного направления. Однако устремленность в вузы по-прежнему сочетается с массовой неуверенностью в правильности выбора профессии. Часть студентов, поступивших в учебные заведения, не всегда представляют для чего они это сделали. Не всегда это можно объяснить и какими-то открывающимися перспективами. Чьей-то целью действительно являются знания, а кто-то пошел за дипломом, так как в настоящее время он является одним из показателей образованности человека, и трудно устроиться на работу, не имея этого документа, поскольку на рынке труда стали цениться не столько «профессионалы», сколько люди, которые способны к саморазвитию и самостоятельному овладению инновационными знаниями, иначе люди, которые просто умеют учиться и большинство из которых стремится продолжить обучение, чтобы соответствовать критериям (набору компетенций) продвинутых работодателей. Прежде всего, нужно понимать, что теоретические и практические знания и навыки следует получать для себя и своего развития – профессионального, квалификационного, коммуникационного и общего, особенно, для работы в новых условиях.

Полагаем, что важным инструментом преобразования самой нашей образовательной системы станет восстановление непрерывного образования, которое позволяет, прежде всего, развивать человеческий капитал — совокупность знаний, умений, навыков, использующихся для удовлетворения многообразных потребностей человека и общества в целом. В научной литературе человеческий капитал рассматривается как «образованное население, умеющее использовать знания для нахождения наиболее эффективных решений возникающих проблем» [1, с. 287]. В современном мире, который отмечен взрывным ростом технологий, инноваций и

новых знаний, человеческий капитал должен улучшаться и пополняться постоянно, ибо он увеличивает потенциал конкурентоспособности, а, значит, дает необходимый шанс снова вернуться на рынок труда вне зависимости от возраста соискателя работы. Игнорирование проблемы непрерывного образования, нарушенное взаимодействие его элементов (школа - вуз - предприятие), попытка не замечать ее никогда не приводят к хорошему результату, напротив, вызывает деградацию человеческого капитала, недооценка которого в обществе как была, так и осталась. Это и есть признак неготовности общества к развитию непрерывного образования. Однако, на его стороне объективные экономические интересы страны. Поэтому придется заново овладевать опытом развития непрерывного образования, нужны будут новые подходы и неординарные решения, что безусловно связано с рисками.

Одновременно, развитие человеческого капитала можно связать и с самообразованием, или автодидактикой, под которой понимается целенаправленная, систематическая, самостоятельная и автономная деятельность субъекта процесса самообучения по усвоению новых знаний, выработке умений и практических навыков. Важнейшими характеристиками автодидакта являются автономность и самостоятельность. Значение самообучения обусловлено тем, что оно: осуществляется добровольно; осуществляется сознательно; планируется, управляется и контролируется самим человеком; необходимо для совершенствования каких-либо личностных качеств и практических навыков. Самообучение может быть не только в области науки, прежде всего, самообучение – это и воспитание себя. Если человек не умеет воспринимать информацию, её перерабатывать и анализировать, если он не обладает морально-волевыми качествами, то любое обучение будет носить бессмысленный характер.

Человек в современном мире должен уметь творчески решать научные, производственные и общественные задачи, самостоятельно критически мыслить, вырабатывать и отстаивать свою точку зрения, уважая при этом мнение других людей, а для этого необходимо систематически и непрерывно пополнять и обновлять свои знания, избавляться от старых. Как было сказано, автономность и самостоятельность становятся основой самообучения. Человек приобретает опыт определять и выбирать цели, принципы, содержание и средства обучения и реализовывать их без принуждения или побуждения извне, учиться анализировать, планировать, регулировать и оценивать собственную учебную деятельность. Основополагающими являются активность, самоанализ, самооценка и самоорганизация, а также способность к концентрации всех жизненных сил в достижении поставленной цели. Последняя позволяет не только определить успешность своих действий, но и определить, на что направить основные усилия в будущем. Следовательно, автономность и самостоятельность выступают в качестве стимула целерационального действия. Поэтому умение оценить и самоорганизовать себя – сильный фактор активизации самостоятельной учебной деятельности. Непрерывное образование и самообучение не дают умственным способностям человека потерять свою силу (веру в себя), а наоборот будет лишь развивать их, в свою очередь это будет способствовать развитию человеческого капитала.

Вывод очевиден: никакое общественное производство не может быть организовано и тем более существовать длительное время, если оно не поддерживается системой непрерывного образования, которое имеет своей конечной целью очевидное «вращивание» производительных сил общества. Следовательно, жизнеспособность общественного производства и бизнес-процессов должны быть пропорциональны правильно выстроенной модели непрерывного образования без опоры на его имитацию. Вместе с тем, опыт развитых стран показывает, что пока никому еще не удалось добиться устойчивого экономического роста при снижении роли и значения непрерывного образования, к восстановлению которого нужно идти постепенно и неуклонно.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Бовин А.А. Управление инновациями в организации: учеб. пособие по специальности «Менеджмент организации»/ А.А. Бовин, Л.Е. Чередникова, В.А. Якимович. – 3-е изд, стер. – М.: Издательство «Омега-Л», 2009. - 415 с.

ВЗАИМОСВЯЗЬ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ КОНФЛИКТОВ И ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ

Сас Г., Зотеева Н. В.

Уральский государственный горный университет

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

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.

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.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Веселова Н.А. Конфликтология / Учебное пособие по дисциплине «Конфликтология» для студентов направления «Управление персоналом» - Екатеринбург, УГГУ, 2012.
2. Кишкилев Е.Н. Социология и психология управления: Учебное пособие для вузов. М.: Высшая школа, 2011.

GENERAL RECRUITMENT КАК ТЕХНОЛОГИЯ ПОДБОРА И ОТБОРА ПЕРСОНАЛА

Миниханова И.

Уральский государственный горный университет

Установление рыночных отношений и конкурентная борьба на рынках товаров и услуг вынуждают предпринимателей изыскивать новые эффективные способы получения прибыли. В связи с этим увеличивается роль человеческих ресурсов, под которыми ученые понимают совокупность работников, объединённых организационной структурой, общностью средств производства, технологий, продуктов, целей деятельности и интересов. Фактором доказывающим огромное значение человеческого факторов процессе трудовой деятельности, является феномен частичного поражения технократической идеи автоматизации производства и создания безлюдных технологий. Именно поэтому, начинает строится мировая постиндустриальная социальная экономика, рынок с «человеческим лицом», в котором намечен курс на повышение производственной отдачи и активности персонала на более эффективную систему управления.

Наукой признается, что управление персоналом рассматривается как трудная задача для любого руководителя, поскольку: организация вообще не может существовать без людей; для успешной работы компании необходимо подобрать нужных людей, способных по своим индивидуальным качествам и уровню квалификации обеспечить достижение целей организации.

Решить кадровый вопрос эффективно и самостоятельно компании не всегда под силу ввиду многих факторов: дефицита времени, недостатка информации о текущем состоянии рынка труда, отсутствия отдела по подбору персонала. В таких случаях, учитывая, что на кону стоит закрытие ответственных и нередко горящих вакансий, целесообразно передать проблему в руки профессионалов. В данном случае мы поговорим о рекрутинговых агентствах.

Первой публикацией о рекрутменте в российской прессе стала статья Василия Захарько «Охотники за головами» («Известия», 20 сентября 1991 г.). Статья была написана под впечатлением, полученным от посещения одного из американских кадровых агентств, и рассказывает об организации его работы. Дата ее публикации стала днем рождения отечественного рекрутмента.

Рассмотрим значение слова рекрутинг

Понятие «Рекрутинг» произошло от французского "recruter" - рекрутировать, т.е. набирать кого-либо, вербовать, пополнять кем-либо, нанимать на службу за деньги. В учебном пособии Карташова и Одеговой Рекрутинг определяется как деятельность по созданию условий для заполнения вакансий (вакантных рабочих мест) у компании – заказчика (работодателя) компетентными специалистами, соответствующими по своим качествам требованиям заказчика.

По принципу локализации можно выделить местные, региональные и национальные рекрутинговые компании. Различают агентства и по критерию специализации. Узкопрофильные занимаются поиском кадров в конкретных секторах рынка и формируют отдельную нишу (специалисты сферы IT-технологий, фармацевтики, финансов, бухгалтерии, персонал для дома). Такие рекрутинговые компании могут быть очень полезны для заказчика, который не в состоянии самостоятельно определить профессиональный уровень бухгалтера или технического специалиста в процессе найма на работу. Однако есть и многопрофильные агентства. Как правило, это холдинги, которые включают группы компаний, специализирующихся на разных технологиях и подборе персонала разного уровня. Сотрудничество с такими компаниями позволяет руководителям подбирать персонал любого уровня и профессионального направления, работая только с одним партнером.

Однако чаще всего агентства классифицируют в зависимости от технологий, которые они преимущественно используют. Рассмотрим некоторые из них.

Выделяют проактивный и классический рекрутинг. Первый осуществляет услуги подбора и отбора специалистов для компании-заказчика, используя как технологии классического рекрутинга так и элементы Executive Search (переманивание "пассивных" кандидатов, найденных по технологии прямого поиска и т.д.)

Классический рекрутинг (general recruitment) — это вид услуги, при которой кадровое агентство занимается подбором и отбором персонала для компании-заказчика используя технологии классического рекрутинга - поиск ведется по открытым источникам и в личной базе данных агентства, в бизнес- кругах, через личные деловые связи, по собственной базе данных топ-менеджеров, интернет-ресурсам, СМИ, дополнительные способы привлечение кандидатов, находящихся в поиске работы.

В основном General Recruitment занимается поиском младшего квалифицированного персонала и линейных руководителей.

Рекрутер - универсальная профессия: он и менеджер по продажам и консультант, и аналитик и маркетолог, и социолог и заток человеческих ресурсов. Однако, не смотря на столь широкий круг обязанностей, рекрутеры народ стабильный и уверенный в успехе своего дела. Они работают с очень небольшой прослойкой руководителей и специалистов высокого класса, получая за их подбор гонорары.

Что ждет рекрутмент в будущем? Во-первых, начинается увеличение доли российских клиентов. Необходимо и дальше развивать рынок отечественных компаний, проводить консультационные работы с заказчиками. Во-вторых, активно будет использоваться интернет-рекрутинг. Уже сейчас многие рекрутинговые компании открывают собственные серверы, позволяющие работодателям и кандидатам найти друг друга. Также стремительно будут развиваться сетевые кадровые агентства и коммерческие объединения межрегионального типа. Наиболее сильные российские рекрутинговые компании войдут в международные рекрутинговые сети и объединения, произойдет транснациональная интеграция. Активно будет развиваться спектр услуг кадровой индустрии.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Актуальные проблемы управления персоналом. Под ред. Платонова Ю.П., Делком, СПб, 2004.
2. Базаров Т.Ю., Еремин Б.Л., Аксенова и др. Управление персоналом. – М: ЮНИТИ, 2005.
3. Карташова Л.В. Управление человеческими ресурсами: Учебник. – М.: ИНФРА-М, 2007.

ТЕХНОЛОГИИ ОПТИМИЗАЦИИ ЧИСЛЕННОСТИ ПЕРСОНАЛА В СООТВЕТСТВИИ СО СТРАТЕГИЧЕСКИМИ ЦЕЛЯМИ КОМПАНИИ

Субботина Д, Абрамов С. М.
Уральский государственный горный университет

Актуальность темы обусловлена тем, что целью существования любого производства является извлечение прибыли для его руководителя на протяжении достаточно продолжительного периода времени. Из этого следует, что руководитель всегда стремится к снижению издержек и увеличению объема выручки. Следовательно, основная задача любого руководителя — это повышение экономической эффективности своего производства, то есть, его рентабельности. Повышать рентабельность производства, особенно, в условиях экономического спада, незавершенной модернизации можно либо снижая затраты, либо увеличивая выручку. Одним из видов расходов, которые можно сокращать, являются расходы на персонал.

Прежде всего, обратим внимание на то, что численность персонала — «это общее количество физических лиц, включенных в трудовые отношения с работодателем. Списочная численность выражает количество работников предприятия за какой-то период с учетом времени их работы. Явочная численность — это необходимое количество работников с учетом числа рабочих мест и нормы времени их работы» [2, с. 13].

Очевидно, что оптимизация численности персонала – это не только минимизация затрат на персонал и максимизация прибыли предприятия, но и гармонизация соотношения затрат на персонал и его качество, приведение в соответствие характеристик работников требованиям технологического процесса, выполняемым функциям, а также создание коллектива, способного продуктивно работать в динамичной среде. Всеобщий изъян заключается в упрощенном взгляде на саму природу оптимизации персонала. С нашей точки зрения, оптимизация численности персонала не есть простая сумма (совокупность) действий, которые призваны привести в соответствие численность работающих в соответствии со стратегическими целями организации. Необходимо осознать процессуальный характер этого явления (постоянного контроля и воздействия на него).

Существует достаточное количество технологий оптимизации численности персонала, но мы остановимся подробнее на технологиях в соответствии со стратегическими целями компании. Как правило, стратегические цели представляют собой результаты, которых стремится достичь компания в перспективе. Перечислим некоторые стратегические цели организации: финансы (рост доходов); бизнес-процессы (снижение издержек производства); обучение и развитие персонала.

В соответствии с перечисленными целями компании, проанализируем технологии по оптимизации численности персонала. Для достижения роста доходов (стратегическая цель-финансы), компаниями используются следующие технологии оптимизации численности персонала:

1. «Естественное» выбытие персонала – это такие способы, при которых персонал увольняется самостоятельно, по собственной инициативе, и задача руководителя – создать для этого некоторые условия. Самый простой способ – временно запретить прием на работу новых сотрудников, издав соответствующий приказ. При этом будет проходить естественная убыль персонала: кто-то будет увольняться по личным мотивам, кто-то захочет уйти на пенсию, и т.д. Данная технология позволяет, не изменяя существующих бизнес-процессов, провести оптимизацию численности персонала, которая и даст сокращение численности и изменение фонда оплаты труда (ФОТ) при повышении производительности работы.

2. «Уменьшение расходов на оплату труда за счет применения режима неполного рабочего времени и предоставления отпусков без сохранения заработной платы по инициативе работников» [1, с. 38].

Для снижения издержек производства (стратегическая цель-бизнес процессы):

1. Определение доли участия в бизнес-процессах, сопровождаемое составлением перечня бизнес-процессов, в которых оцениваются вклад каждого подразделения, объем работы каждого отдела, профессиональные компетенции, необходимые подразделению для выполнения работы, а также объем работ на сотрудника каждой квалификации. Преимуществом данного метода является четкое количественное и качественное определение потребности в персонале в рамках существующего бизнес-процесса.

2. Использование досрочных льготных пенсионных программ. «Они направлены на снижение численности сотрудников предпенсионного возраста. Такому сотруднику предлагают соглашение, согласно которому сотруднику будут выплачивать часть (примерно, 75%) его средней заработной платы в течение срока, оставшегося до достижения пенсионного возраста, но он при этом не должен работать ни на самом предприятии, ни где-либо еще» [4, с. 6].

Для обучения и развития персонала:

1. Подготовка, переподготовка, обучение работников вторым (смежным) профессиям и повышение квалификации. Например, направление избыточного контингента рабочей силы в технические школы и учебные центры.

Можно выделить технологию оптимизации численности персонала, оценивая вклад сотрудников в стратегические цели компании. Для этого определяется вклад каждого подразделения компании в достижение всех стратегических целей организации. Этот вклад можно определить на основании матрицы ответственности. Данная матрица будет показывать нам степень ответственности каждого сотрудника при достижении стратегических целей компании. В ней рассчитывается общая доля вклада каждого подразделения во все стратегические цели. «Основываясь на вкладе подразделений в достижение стратегических целей компании и ключевых компетенций, необходимых для их достижения, определяется и пропорциональный состав работников каждого подразделения, и фонд оплаты труда каждого подразделения (используется принцип инвестирования в персонал в соответствии с весом стратегических целей, что позволяет организации достигать именно тех показателей, в которых она заинтересована)» [3, с. 75]. Данная технология по оптимизации численности персонала, является достаточно эффективной, так как оптимизация численности персонала ведется, исходя из принципа инвестирования в стратегические цели организации.

Плюсы технологии:

- ориентация оптимизации численности персонала на стратегические цели компании;
- методика оптимизации численности проста и во многом зависит от пересмотра стратегических целей компании, в основном ежегодного пересмотра.
- методика оптимизации численности, понятна самому персоналу.

Минусы:

- способность топ-менеджмента придерживаться достигнутых договоренностей в процессе управления;
- необходимость проведения организационно-стратегической сессии с руководителями высшего уровня, которые могут оказаться к ней не готовы.

Таким образом, надо полагать, что оптимизация численности персонала — это довольно сложный процесс сокращения издержек организации. Если применять его разумно, после подробного анализа текущей ситуации и прогнозирования последствий, то он будет эффективно использоваться и приносить ожидаемые результаты.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Дикинова М. Ю. Оптимизация затрат на персонал // Справочник по управлению персоналом, Москва, № 11. 2007. — 57 с.;
2. Егорова Е.А., Кучмаева О.В. Экономика труда Учебное пособие / М.: МФПА, 2010. — 80 с.;
3. Колосова М. Методы оптимизации численности персонала: четыре подхода // Управление персоналом, Москва, № 16, 2008. — 194 с.;
4. Электронный ресурс: <http://hr-portal.ru/article/optimizaciya-chislennosti-personala>, В. Гагарский, 2012. — 13 с.

АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ В ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ПОДГОТОВКЕ СПЕЦИАЛИСТОВ АРХИТЕКТУРЫ И ГРАДОСТРОИТЕЛЬСТВА

Титаренко Н.

Уральский государственный архитектурно-художественный университет

Современный этап развития системы российского архитектурного и градостроительного образования отличается формированием широкого спектра профессиональных задач и исследовательских направлений архитектурной науки. Однако экономические компетенции в процессе подготовки не определяются в качестве одних из наиболее профессионально значимых свойств архитектора, а современные архитектурно-градостроительные решения не отличаются глубиной экономической проработки. Как следствие, зачастую даже масштабные проекты комплексного освоения и развития застроенных или вновь осваиваемых территорий принимаются к реализации без тщательного технико-экономического обоснования как социально-экономических, бюджетных, так и возможных коммерческих последствий для многочисленных участников градостроительного процесса. Данное обстоятельство, в определенной мере связано, с эволюцией образовательных стандартов подготовки архитектора и градостроителя в части экономических компетенций.

В Советский период развития индустриального градостроительства, наряду с решением многочисленных практических, методологических и исследовательских задач особое значение придавалось вопросам прикладной экономики архитектурного проектирования и градостроительства. Эти наработки часто находили свое отражение в процессе подготовки специалистов архитектурно-градостроительного профиля. Современное же поколение образовательных стандартов для подготовки бакалавров архитекторов и градостроителей практически исключило из числа компетенций экономическую составляющую. Так, например, в федеральных стандартах ФГОС 3+ (ФГОС ВО 07.03.04 «Градостроительство» и 07.03.01 «Архитектура» от 2016 года) компетенции связанные с экономическим содержанием данных профессий обозначены лишь как способность использовать основы смежных дисциплин в проектировании. Для магистров же компетенции прикладной экономики прописаны очень абстрактно. Необходимость учета экономических факторов при разработке пространственных решений упомянута лишь однократно в широком ряду с социальными, природными и техногенными факторами проектирования. В целом, эволюция образовательных стандартов указывает на отсутствие преемственности в формировании экономического образа мышления архитектора и градостроителя, постепенное «вымывание» экономических аспектов в его профессиональной подготовке.

В тоже время, приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 17.03.2016 № 110н был утвержден профессиональный стандарт «Градостроитель». В соответствии с данным стандартом в описании обобщенных трудовых функций также определены требования к уровню экономической подготовки: от знания принципов и методологии экономики градостроительства экономического анализа, до умения проводить необходимые для разработки градостроительной документации экономические исследования с целью планирования и прогнозирования развития территориального объекта по альтернативным вариантам градостроительных решений [1]. Кроме того, в утвержденном профстандарте со ссылкой на ЕКСД определены возможные должности специалистов в градостроительной деятельности такие как Экономист градостроительства и Эксперт-экономист градостроительства. В справочнике в полной мере сформулированы знания градостроителя в области экономического обоснования и сопровождению территориального планирования, градостроительного зонирования и планировки территории, а также обеспечения качества и достоверности экономических расчетов.

В свою очередь, в проекте профессионального стандарта «Архитектор вполне четко обрисованы прикладные экономические компетенции архитектора: от определения стоимости разработки проектной документации до вопросов оценки экономической эффективности

архитектурно-проектных решений. Перечисленные факты указывают на то, что постоянное изменение образовательных стандартов, их асинхронность с профессиональными требованиями к практике архитектурного и градостроительного проектирования в современных условиях привели к отсутствию четкого понимания системы требований к прикладным экономическим компетенциям специалистов данного профиля.

Не подвергаются сомнению традиционные профессиональные качества градостроителя: художественные навыки эффективной подачи результатов проектирования, навыки разработки градостроительных регламентов для упорядочивания процессов землепользования путем картографического закрепления принимаемых градостроительных и юридических решений, умение производить инженерные расчеты и т.д. При этом сегодня рынок труда предъявляет к этой сфере деятельности все большее наличие «надпрофессиональных качеств» связанных с инвестиционным моделированием и финансовым планированием, разработкой градостроительных решений позволяющих муниципальным властям получать максимальную прибыль от использования территории. Важную роль начинают играть навыки работы с технико-экономической информацией и расчетно-аналитическая деятельность, а также работа с объектами недвижимости, направленная на поиск эффективных решений для повышения стоимости городских объектов [2].

Формирование подобных «сверхкомпетенций» связано с тем, что роль архитектора и градостроителя, формы его практической деятельности, имея устойчивые сложившиеся традиции в рамках отрасли, в настоящее время подвергаются значительным изменениям, что предполагает развитие профессии, выход за рамки стандартных представлений о ней [3.С.6]. Ускорение технологической и организационной модернизации строительного производства, появлением новых строительных материалов, новых технических и технологических решений требуют постоянного изменения состава, объема и качества профессиональных знаний умений и навыков [4], в том числе в сфере прикладной экономики. Современный рынок архитектурно-проектных услуг требует от специалистов не только требования художественной, но и других форм подготовки: юридической, технологической, менеджерской, маркетинговой и пр. Отсутствие такой подготовки у выпускников-архитекторов резко сужает их возможности в трудоустройстве, конкурентоспособность в профессии, так как в настоящее время проектирование и архитектурные проработки - точка пересечения разносторонних интересов. Архитектор стремится создать объект, который может внести вклад в архитектуру и стать новым «шедевром», увековечившим имя автора. Инвестора и девелопера же волнуют совершенно иные ценности, строго выраженные в цифрах - бюджет и доходность проекта, стоимость строительства, срок окупаемости инвестиций и т.п. [5. С.154].

Таким образом, неизбежность усиления роли прикладной экономики в подготовке и профессиональной архитектурно-градостроительной деятельности сегодня связано с повышением роли специальных прикладных компетенций и профессиональных экономических знаний, необходимых для встраивания выпускников данного профиля в высоконкурентный рынок труда и сложные бизнес-процессы девелопмента недвижимости.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Приказ от 17 марта 2016 г. N 110н Об утверждении профессионального стандарта "Градостроитель".
2. Шестернева Н.Н. Некоторые вопросы развития системы градостроительного образования// Современные проблемы науки и образования. – 2014. – № 5.; URL: <https://science-education.ru/ru/article/view?id=14773> (дата обращения: 19.03.2017).
3. Баженова Е.С. Не архитектурный стандарт / Е.С. Баженова // Архитектурный петербург. – 2015. – №6(37). – С. 6. – URL: <http://archpeter.ru/arkhiv/2015/06/ne-arkhitekturnyj-standart/> (дата обращения 03.02.2017)
4. Пояснительная записка к профессиональному стандарту «Архитектор». – URL: http://nopriz.ru/upload/iblock/e60/02_pz-k-ps_arkhitektory.pdf (дата обращения 05.02.2017).
5. Лихобабин В.К. Экономика и организация архитектурного проектирования и строительства [Электронный ресурс]: учеб. пособие / В.К. Лихобабин. – Астрахань: Астраханский инженерно-строительный институт, 2015. – 229.

КРАУДИНВЕСТИНГ КАК ИННОВАЦИОННАЯ ТЕХНОЛОГИЯ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ

Иванов А.

Уральский государственный горный университет

Данная статья посвящена вопросу развития малого предпринимательства в Российской Федерации посредством «краудинвестинга». В статье рассмотрены история развития «краудинвестинга», его текущее положение в экономике, а также способы и методы развития «краудинвестинга» в России.

В России краудинвестинг является самым «молодым» сегментом отрасли – первые площадки появились только в 2014 г. При этом, меньше чем за год работы общий оборот средств, собранный через платформы, составил 50-60 млн руб. [1]. Появление такого инструмента должно было кардинально изменить правила игры, тем не менее “Российский краудинвестинг” столкнулся с целым рядом проблем:

1. Краудинвестинг в России технически невозможен.

Вот она, та самая надуманная проблема. Я бы сказал эта проблема останавливает многих, из-за того что человек с жизненным и профессиональным опытом, который хочет создать краудинвестинговую платформу. Уже придумал свой способ обхода законодательных препятствий, а порой и не один.

Назову лишь самые распространенные из вариантов решения этой проблемы: публичный инвестиционный договор, организация площадки-фонда, прямая передача акций, договор доверительного управления. Есть и более интересные и неожиданные решения, но в целом законодательная проблема сильно надумана.

Многие крупные игроки инвестиционного рынка заявляют, что пойдут в краудинвестинг, только когда будут решены все законодательные вопросы. Думаю, что в этих заявлениях есть лукавство, так как большая проблема для них – это репутационные риски первопроходцев, а вовсе не юридические моменты.

2. Отсутствие идеологически верных проектов.

Эта проблема находится на стороне людей, начинающих новый проект. За последний год современные российские стартапы не способны получить финансирование с помощью краудфандинга и краудинвестинга. Проблема не в том, что они плохие. Большинство идей само по себе очень интересны и достойны уважения. У некоторых даже весьма неплохая первичная подготовка и реализация. Многие из них способны привлечь инвестиционные фонды или частных инвесторов, но никак не через краудинвестинг. Все дело в том, что краудсорсинг, краудфандинг и краудинвестинг – это отдельная идеология, которая на самом деле не про деньги. Большинство успешных краудсорсинговых проектов существует совершенно независимо, объединяя сотни, тысячи и даже сотни тысяч людей просто своей идеей. Краудфандинг в России тоже работает по схожему принципу.

3. Краудинвестинг – плохой финансовый инструмент.

Многие финансовые аналитики и участники инвестиционных рынков очень любят обсуждать краудинвестинг. Пожалуй, вершиной интереса к краудинвестингу стала отдельная секция на форуме «Открытые инновации», который прошел в конце 2013 года. И практически единогласно все спикеры согласились с тем, что краудинвестинг – крайне рискованный финансовый инструмент. И если привлечь инвестиции в проекты можно, то получить реальную прибыль в разумное время практически нереально [2].

Краудинвестинговые площадки, в каком формате их хотят сформировать в России, рассчитаны на средний класс. Люди, которые скопили от ста тысяч рублей до нескольких миллионов. Но их основная задача – приумножить или как минимум сохранить свои деньги, поэтому инвестиции в проекты на этапе стартапа явно не для них. Им намного интереснее вкладываться в ПИФы, недвижимость, депозиты в конце-концов. Поэтому из категории среднего класса остаются только игроки, которые и сегодня играют на бирже, сидят на

«Форексе», спекулируют криптовалютами. Им может быть интересен краудинвестинг, но из-за длительности проектов и невозможности выйти из них, интерес игроков будет крайне невелик.

Вторая категория людей, на которых рассчитывают аналитики – это бизнес-ангелы. Но и тут есть проблема. Бизнес-ангелов в России крайне мало. А тех, кто готов вкладывать действительно умные деньги – и того единицы. Поэтому на них идет самая настоящая охота со стороны стартаперов, которые только и мечтают презентовать им свои проекты. В таких условиях им нет нужды идти в краудинвестинг. Слишком высок спрос на них и для бизнес-ангелов нет никакого смысла идти в совместные инвестиции неизвестно с кем. Еще одна категория, на которую надеется рынок – венчурные фонды. Но с ними ситуация еще более интересная. При недостатке бизнес-ангелов венчурные фонды у нас начали играть их роль, на самом деле им не свойственную. Классический венчурный фонд вкладывается в компанию только в момент ранней стадии финансирования, когда стартап уже работает и может показать реальные финансовые результаты. Но даже венчурные фонды, выполняющие роль бизнес-ангелов, должны полагаться на цифры и крайне строго оценивать риски, которые крайне велики при краудинвестинге.

В краткосрочной перспективе рынок краудинвестинга продолжит расти, однако в России данная бизнес-модель только формируется и по прогнозам J'son&Partners суммарный объем собранных средств составит \$0,5 млрд. к 2018 году, то есть 12% от доли венчурных инвестиций в стране. Учитывая существующие сложности, во время кризиса привлечения иностранных инвестиций, высоких ставок по кредитам и займам, а так же массовом отказе банков в кредитовании рискованных проектов - финансирование посредством краудинвестинга может стать для многих наиболее доступным, если не единственным, способом привлечения денежных средств [3].

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Киселев Д. А., Фоканова Е. А. Краудинвестинг как источник финансирования малого бизнеса в условиях экономического кризиса // Science Time, -№ 11, 2015. (23). Кулишова А. В., Крюкова А. А. Роль краудфандинга в инновационной деятельности // Academy — № 1 (4), 2016.
2. Кремлев Т. С. Инвестиционные инструменты краудсорсинг, краудфандинг, краудинвестинг // Молодой ученый. — 2016. — №10. — С. 762-766.
3. Crowdsourcing/Портал крауд-сервисов [Электронный ресурс]. — Режим доступа. — URL: CROWDHUNTERS/Краудфандинг в России от экспертов коллективного финансирования [Электронный ресурс]: — Режим доступа. — URL: <http://crowdhunters.ru/>

АРТ-ПИАР: СПЕЦИФИКА УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ СРЕДЕ ТВОРЧЕСКОГО ВУЗА

Кондакова Ю. В.

Уральский государственный архитектурно-художественный университет

Идеальная ситуация для художника и дизайнера, желающих достижения (поддержки) творческой востребованности своих произведений, состоит в том, чтобы доверить заботы об организации выставок профессионалам – пиар-менеджерам, специализирующимся на деятельности в арт-сфере. Вместе с тем, для результативного сотрудничества творческой личности с пиар-менеджером нужен продуктивный диалог с ним, а значит, необходимо наличие хотя бы основ знаний о специфике построения публичных коммуникаций на арт-рынке. Знакомство с PR-технологиями предполагает изучение структуры качественных выступлений на презентациях, различного рода церемониях; знания принципов работы пресс-конференций; исследование компонентов успешной интерактивной деятельности сайтов и т.д. В наши дни отмечается все возрастающий интерес к пиар-проектам и их изучению в вузах, что определяется тем, что использование принципов и методов, востребованных в PR-практике – это неотъемлемая часть работы специалистов разного профиля.

Арт-пиар и арт-менеджмент Ф. Колберт относит к особым наукам, именуя арт-менеджмент «наукой третьего тысячелетия» [1, 3]. Следует отметить, что как на теоретическом, так и на практическом уровне еще фактически не разработана проблема специфики деятельности PR-специалиста в арт-сфере. Значимым является не только банальное применение пиар-инструментария, но осознанная, регулярная и креативная работа на поприще практического PR художественного продукта (персоны). Арт-критик Андрей Благодосклон в своей статье «Мир искусства и PR» [2] отмечает, что пиар необходим не только художникам и творческим союзам, но и современному российскому искусству в целом, так как появилось целое поколение молодых, талантливых художников, которые имеют весьма слабое представление о том, как организовать выставку и осуществить продажи своих работ. В таком случае, эффективный пиар возможен только в случае высокой квалификации специалиста в сфере арт-пиара, которая определяется, такими качествами, как:

- навык креативного мышления;
- способность видеть в художнике потенциал; умение поддерживать репутацию художника;
- знание арт-рынка и PR-технологий; умение планировать и осуществлять программу PR-деятельности: определять ее цели, анализировать тенденции развития и проблемы при реализации, контролировать ее осуществление, давать рекомендации и оценивать результаты;
- способность писать и редактировать PR-тексты: пресс-релизы, выступления; умение налаживать связи, контакты, развивать и поддерживать контакты со СМИ;
- умение организовывать работу и продвижение сайта, регулировать всю сетевую информацию, выстраивать в Интернете корпоративные связи, PR-мероприятия он-лайн, взаимодействовать со СМИ посредством использования возможностей Сети;
- дисциплинированность и пунктуальность, имеющая отношение, в частности, к организации деловых встреч, открытия выставок, проведению прочих PR-мероприятий;
- владение основами делового этикета, умение подготовить деловую встречу; способность организовывать творческие встречи, фестивали, выставки и т. д.
- умение спланировать, подбирать, формировать вокруг себя команду арт-специалистов;
- умение найти и привлечь экспертов для реализации всех этапов своей деятельности;
- владение основами законодательства в сфере авторских и смежных прав, владение основами регулирования договорных отношений.

Для формирования этих умений и навыков стандартные методы работы будут непродуктивны. В связи с этим представляется необходимым использовать такие формы

проведения занятий и проверки знаний, которые стимулировали бы интерес к самообразованию к сфере PR. Среди этих форм следует обратить внимание на проекты, которые предполагают результаты, имеющие познавательную, теоретическую и практическую значимость. Следует отметить, что изучивший PR-технологии специалист может выступать как модератор, и как оратор, и как организатор данных мероприятий. В жизни человека искусства особенно важны выставки, пресс-конференции, арт-акции. Поэтому и итоговый контроль также может быть реализован в форме проведения подобного мероприятия, имеющего общественный резонанс, новостной характер и общественную значимость.

В Уральском государственном архитектурно-художественном университете более 5 лет ведется спецкурс «PR-технологии», в рамках которого студенты-художники защищают курсовые работы, посвященные организации выставок, что предполагает работу над групповыми арт-проектами (куратор проектов – кафедра социальных наук). Они находят свою реализацию в организации и презентации выставок студенческих работ – своих и однокурсников. Таким образом, появляется дополнительная возможность привлечь внимание к результатам своего творчества. Среди ярких арт-проектов студентов УрГАХУ выделяются креативные выставки, проведенные в библиотеках – например, выставки в Свердловской областной библиотеке для детей юношества – «Литературный маскарад» (2014 г.) и «Та сторона, где ветер» (2015 г.).

Стать экспонентом выставки «Литературный маскарад» мог любой желающий студент – для этого нужно было прислать организаторам свои живописные или графические работы соответствующей тематики. В рамках презентации выставки проводился мастер-класс для учащихся детских художественных школ по изготовлению карнавальных масок и «урок масководения», на котором организаторы мероприятия рассказывали ребятам об истории и художественных особенностях разнообразных масок. После проведения выставки у студентов состоялась творческая встреча, в рамках которой были подняты важнейшие проблемы, с которыми сталкивается начинающий художник, впервые представляющий себя и свое творчество широкой публике.

Выставка «Та сторона, где ветер» была организована студентами УрГАХУ, вдохновленными творчеством Владислава Крапивина – знаменитого уральского автора, признанного классика современной детской литературы. Они преобразовали пространство библиотеки – перила одной из лестниц особняка XIX века стали корабельными штангами и гафелями, на канатах которых, словно паруса, были прикреплены картины, созданные по мотивам произведений В.П. Крапивина, широкие старинные подоконники – палубами, разместившими керамические фигурки, изображавшими героев писателя. На презентацию были приглашены читатели библиотеки, для которых был организован фантастический квест «Параллельный мир».

Таким образом, базовой целью преподавания PR в творческом вузе является обучения установлению взаимодействия художника с общественностью для достижения взаимопонимания творца с его аудиторией. Это достижение взаимопонимания основывается на полной информированности, чему способствуют знание культурных факторов, опыт и репутация PR-специалистов. Первые арт-проекты и проектирование их продвижения учат молодых художников презентовать свои работы и дают мощный толчок вперед, к творческой самостоятельности. Это возможность не только применить на практике изученные технологии арт-пиара, зарождающегося феномена в выставочной сфере, но и освоить новые пространства для презентации художественных произведений.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Колбер, Ф. Арт-менеджмент – наука третьего тысячелетия/ Ф. Колбер, И.Эввар // Арт-менеджер / Журнал для профессионалов. –2002. – № 3. – С.3 –7.
2. Благодослов, А. Нужен ли PR миру искусства? Российское искусство и современные PR-технологии: взаимодействие необходимо — или попытка соединить несовместимое? [Электронный ресурс]/А. Благодослов//Справочник «Единый художественный рейтинг». –Выпуск 5 (1/2002). – Электрон. версия печ. публ. Режим доступа: <http://rating.artunion.ru/article28.htm>. (дата обращения: 15.04.2016).