

МЕЖДУНАРОДНЫЙ НАУЧНО-ПРОМЫШЛЕННЫЙ СИМПОЗИУМ «УРАЛЬСКАЯ ГОРНАЯ ШКОЛА – РЕГИОНАМ»

21-28 апреля 2009 г.

ИННОВАЦИИ В КАДРОВОЙ РАБОТЕ

УДК 316.27

ПРОБЛЕМНОЕ ПОЛЕ ПОНЯТИЙ ИННОВАЦИОННОГО МЕНЕДЖМЕНТА В КАДРОВОЙ РАБОТЕ

АБРАМОВ С. М.

ГОУ ВПО «Уральский государственный горный университет»

Резкое возрастание интенсивности инновационных процессов, происходящих в настоящее время, особенно в социально-экономической сфере, невозможно без решения проблем кадровых нововведений.

Прежде чем перейти к анализу кадровых нововведений, необходимо хотя бы кратко рассмотреть общие проблемы инноватики. Анализ имеющихся в научной литературе определений инноватики свидетельствует о преобладании их расширительной и не вполне обоснованной трактовки.

Рассмотрим несколько ключевых понятий инновационного развития, раскрываемых в целом ряде нормативных документов – в Проекте Закона об инновационной деятельности и государственной инновационной политике, Докладе Правительства РФ «Основные направления государственной научно-технической политики РФ», Концепции государственной инновационной политики Российской Федерации на 2001-2005 гг. и др.

Под инновацией понимают конечный результат инновационной деятельности, получившей реализацию в виде нового или усовершенствованного продукта на рынке, нового или усовершенствованного технологического процесса, используемого в практической деятельности. Если учитывать любую инновацию только в качестве конечного результата или продукта и фиксировать внимание только на ее участии в коммерческом обороте, то это существенно ограничивает само понимание инновации.

Под инновационной деятельностью во многих случаях понимают деятельность, направленную на использование и коммерциализацию результатов научных исследований и разработок для расширения и обновления номенклатуры и улучшения качества выпускаемой продукции (товаров, услуг), совершенствования технологии их изготовления с последующим внедрением и эффективной реализацией на внутреннем и зарубежных рынках.

Прежде всего, инновационную деятельность нельзя уподоблять деятельности в области научного творчества, точнее, неверно сводить ее к этому. Такое понимание обесмысливает термин «инновационная деятельность», так как, строго говоря, всякая научно-исследовательская деятельность по своей природе инновационна. В связи с этим представляется более верным инновационную деятельность рассматривать в виде системы взаимосвязанных видов работ, совокупность которых обеспечивает создание и распространение действительных инноваций.

Поэтому можно сказать, что инновационная деятельность направлена на то, чтобы открытие превратить в изобретение, изобретение – в проект, проект – в технологию деятельности, результаты которой, по сути, и выступают в качестве инновации.

В настоящее время кадровые новшества являются одной из разновидностей новшеств, разрабатываемых и осуществляемых в обществе и на производстве.

Кадровые нововведения – это целевая деятельность по внедрению кадровых новшеств, направленная на повышение уровня и способности кадров (кадровых систем) решать задачи эффективного функционирования и развития социально-экономических структур (предприятий, организаций, фирм и их подразделений) в условиях конкуренции на рынках товаров, рабочей силы и образовательных (профессионально-квалификационных) услуг.

Говоря о кадровых нововведениях, очень важно иметь в виду, что далеко не каждое кадровое нововведение имеет позитивный, прогрессивный и эффективный характер.

Кадровые нововведения не являются самоцелью, а вытекают из объективных потребностей обновления общества в условиях роста наукоемкости, интеллектуальности и инновационности современного производства. Поэтому переход нашей страны к построению «инновационной экономики» должен неизбежно сопровождаться созданием эффективной системы кадровых нововведений, направленной на развитие национальных кадров, прежде всего, с точки зрения их конкурентных преимуществ.

УДК 316.27

АДАПТАЦИЯ НА НОВОМ МЕСТЕ

БАЛЕЗИНА Т.

Компания «Малахит»

В новых условиях мы часто чувствуем дискомфорт. Для того чтобы привыкнуть и влиться в новую атмосферу быстрее, нужна поддержка со стороны. О том, как происходит процесс адаптации в компании, вы узнаете ниже.

Для любого человека приход на новую работу — стресс. Особенно это касается выпускников вузов, имеющих минимальный опыт работы. Нейтрализовать стресс и повысить эффективность новых сотрудников позволяет такая процедура, как адаптация. Как правило, адаптация в компании совпадает с испытательным сроком. По Трудовому кодексу испытательный срок не может превышать трех месяцев для рядовых сотрудников и шести месяцев для высшего руководящего состава.

С научной точки зрения адаптация — это переход к полноценной деятельности в новых условиях. Существует несколько видов адаптации:

- психофизиологическая — привыкание организма к непривычным для него условиям, например к распорядку дня, принятому в компании;
- социально-психологическая — «вхождение» человека в организационную культуру, новый коллектив;
- социально-организационная — изучение сотрудником новых стандартов и правил компании, административно-правовых аспектов.

В компании «Малахит» адаптация рассматривается как прямое продолжение процесса поиска и подбора персонала. Большинство людей в первые дни работы опасаются не справиться с обязанностями, не вписаться в коллектив, не сработаться с руководителем, не найти общего языка с коллегами. Адаптация в компании призвана помочь новому сотруднику быстрее освоиться в непривычной для него среде, включиться в работу и достичь необходимой эффективности в самый короткий срок.

В компании «Малахит» существует учебный центр, способный за короткое время обеспечить достаточный приток хорошо подготовленных специалистов. Адаптация в компании начинается с программы под названием НПП (начальная профессиональная подготовка). Цель — не просто привить разобщенной группе людей определенные знания и навыки, а сформировать команду перспективных, лояльных, нацеленных на постоянное развитие специалистов.

Курс состоит из следующих блоков.

1. Вводная часть — знакомство с компанией, предоставление общих сведений: история компании, перспективы развития, миссия, цели, принципы работы.

2. Вводный инструктаж по охране труда и технике безопасности.

3. Информация по корпоративным стандартам работы в компании, которым следует каждый сотрудник компании.

4. Увлекательная лекция по психологии взаимодействия с гостем, коллегой, руководителем.

Лекции подкрепляются печатным раздаточным материалом.

Уникальность вводного обучения компании в том, что НПП проходит в рамках подбора персонала — все построено таким образом, чтобы дать возможность потенциальному сотруднику почувствовать дух компании и оценить всю серьезность решения, принимаемого с обеих сторон, именно на вводном обучении до конца утвердиться в правильности своего выбора. Претенденту на вакансию это помогает четко оценить свои силы, и, главное, у службы персонала появляется возможность за достаточно короткий период установить доверительные отношения с сотрудником, которые позволят ему в дальнейшем в случае необходимости обратиться с любым вопросом непосредственно в офис компании. Это придает новичку уверенности и обеспечивает ему дружескую поддержку с первых шагов в организации. Сотруднику разъясняются требования со стороны компании, рассказывается об адаптационной программе, устанавливаются сроки, в которые он должен овладеть ею, разъясняется, как будет проходить обучение, сдача экзамена, являющегося итогом испытательного срока.

Следующий этап адаптации — стажировка на рабочем месте, которая предполагает прикрепление к каждому стажеру наставника с первого дня работы на предприятии. Параллельно с практической стажировкой у нового сотрудника есть возможность пройти обучение в школах профессионального мастерства.

Окончательный этап адаптации — сдача стажерского экзамена. Он состоит из двух блоков: проверка практических навыков, которая проходит непосредственно на предприятии, и проверка теоретических знаний с помощью тестов. Тематика тестовых заданий включает все те знания, которые преподавались новичку в процессе адаптации, а также общие вопросы об истории компании, перспективах ее развития, миссии и т. п. После сдачи экзамена стажер становится полноценным сотрудником компании «Малахит».

Система адаптации помогает новому сотруднику быстро овладеть необходимыми знаниями, навыками и быть наиболее эффективным, а значит, увеличивать свой доход и строить карьеру.

УДК 316.27

КАРЬЕРНЫЙ КОУЧИНГ

ВЕРИЧЕВА Г. Л.

Кадровое агентство «Кадровые технологии»

С коучем человек быстрее находит ответы на важные для себя вопросы и оптимальным образом воплощает их в своей жизни. Повышая знание о себе, человек все меньше зависит от коуча и быстрее учится решать свои задачи самостоятельно.

Что такое коучинг?

Коучинг — это поддержка клиента в достижении его целей. «Карьерный коучинг» — название говорит за себя.

Философия коучинга фокусируется на будущих возможностях, а не на прошлых ошибках. Каждый человек обладает высоким потенциалом, который в обычной жизни задействован лишь частично, каждый стремится к максимальной самореализации, и это стремление является мощным мотиватором деятельности.

Тремя китами коучинга являются осознание — выбор — ответственность.

Осознание — ясное понимание, что происходит вокруг вас и с вами.

Выбор — принятие определенного решения на основе осознания. В коучинге выбор всегда за вами, задача коуча — помочь сформулировать его в виде реальных и конкретных действий. Ответственность на основе выбора рассматривается как катализатор потенциала сотрудника, источник самомотивации.

Когда нужен карьерный коучинг? Когда мы обнаруживаем себя в ситуации, в которой:

- теряется интерес к ранее любимой работе;
- то, что раньше в работе приносило удовлетворение и удовольствие, больше не радует;
- компания-работодатель, которая всегда казалась нам привлекательной, теперь таковой не кажется;
- захотелось поменять род деятельности, но внешние обстоятельства выглядят, как сплошное препятствие этому желанию;
- «этим» заниматься больше не хочется, а вот чем именно хочется — непонятно;
- необходимо в кратчайшие сроки адаптироваться в новой должности;
- надоело «работать на дядю», хочется начать собственный бизнес;
- хочется социальной значимости, «уйти в политику», реализовать «какой-нибудь красивый проект».

Какова технология коучинга?

- Занятия с коучем происходят в формате коучинг-сессий.
- Специалист задает вопросы, которые помогают увидеть ситуацию с разных сторон, найти приемлемые решения, вдохновиться на их выполнение.
- Продолжительность одной сессии 1 час 15 минут. По результатам встречи дается обратная связь, лучше в письменном виде, страничка-полторы структурированного текста, когда все, о чем говорили, «раскладывается по полочкам», становятся понятными собственные конкретные действия в выбранном направлении.
- Количество сессий — по запросу. Примерно 30 % из тех, кто обращается за услугой уже после 2-3 встреч, говорят: «Я все понял, дальше сам».

Карьерный коучинг поможет:

- определиться с направлением дальнейшего профессионального пути;
- тем, кто максимально готов найти свое предназначение;
- разрешить противоречие: остаться в найме или пуститься в предпринимательское плавание;
- адекватно оценить свои возможности относительно поставленных целей;
- ну, а если вы тот счастливчик, который уже нашел свое место, то карьерный коуч поможет вам справиться с множеством задач, которые возникают на любом рабочем месте: разрешение рабочих конфликтов, развитие умения отстаивать свой проект, составление плана профессионального развития и т. д.

Критериями эффективности коучинга являются:

- видение дополнительных возможностей и ресурсов для реализации своих желаний и целей;
- выстраивание четкого плана достижения своих желаний и целей;
- осознание необходимости изменения своего поведения, чтобы улучшить свои отношения с родными, близкими, коллегами;
- получение сильной мотивации для достижения поставленной цели.

Карьерный коучинг в Екатеринбурге:

Компания «Кадровые технологии» оказывает услуги карьерного коучинга с 2001 года. Среди тех, кто за это время воспользовался услугой, есть как состоявшиеся, известные в нашем городе люди — генеральные директора, депутаты Городской думы, собственники бизнеса, директора по персоналу, руководители филиалов российских и иностранных компаний, так и совсем молодые люди, имеющие за плечами небольшой опыт работы.

ПРИВЕРЖЕННОСТЬ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ

ВЕТОШКИН В. И.

ГОУ ВПО «Уральская государственная архитектурно-художественная академия»

Современный бизнес испытывает потребность в благонадёжности и приверженности персонала, что обусловлено, во-первых, ростом уровня квалификации и уровня ответственности персонала, а с другой – возрастанием значения кадровой безопасности.

Позитивная модель развития отношения работника к организации и ее культуре включает, как считает Т. О. Соломанидина, три этапа: благонадёжность, лояльность и приверженность организации.

Первый этап – это формирование позитивного отношения сотрудника к компании, которое ведёт к формированию определённой степени благонадёжности сотрудника (насколько он законопослушен, честен, заслуживает доверия, насколько высоки его моральные принципы).

Второй этап – оказание мотивирующего воздействия на работника путём максимального удовлетворения его потребностей в рамках данной компании, для того чтобы сформировать лояльность сотрудника к компании (преданность и верность компании, желание быть полезным).

Третий этап – использование рациональных и эмоциональных способов воздействия на сотрудников для создания у него твёрдых установок, рождающих приверженность компании и её культуре (идентификация себя с компанией, вовлечённость и личная заинтересованность в её делах и успехах).

Благонадёжность можно расшифровать как надёжность в благих делах, по В. Далю, — «прочность, твердость, несомненность, верность».

Благонадёжность, подразумевающая в широком смысле слова законопослушность, в отношениях с компанией превращается в соблюдение норм, целей и ценностей данной компании, следование ее требованиям и регламентам.

Основу такого отношения составляют, как правило, обычная дисциплинированность, подкрепляемая системой стимулирования, а также системы воспитания и научения работника, сопровождавшие его всю жизнь. Можно сказать, что благонадёжный в общественном, социальном смысле человек будет благонадежен в любой компании, независимо от ее культуры, норм и ценностей (но лишь в том случае, если они не будут противоречить общепринятым и общечеловеческим). Такой работник будет неукоснительно подчиняться нормам компании, но не в силу своей приверженности им, а в силу своей законопослушности.

Благонадёжность работников имеет большое значение для компании, поскольку делает их поведение вполне предсказуемым и безопасным. Но при этом не следует забывать, что благонадёжность является динамичным процессом, подверженным влиянию внутренних и внешних причин.

Отсутствие благонадёжности, т. е. та или иная степень неблагонадёжности, вызывает к жизни формы деструктивного поведения, проявляющиеся в нарушении законов и норм различного уровня (общечеловеческих, государственных, профессиональных, культуры данной компании, субкультуры, группы) и содержания (правовых, административных, этических, моральных, уголовно-процессуальных, культурологических и т. п.).

Вторая переменная, связанная с благонадёжностью и лояльностью, — приверженность организации, т. е. степень психологической идентификации с организацией, в которой мы работаем. Организационная приверженность является одним из показателей, которые были предложены исследователями из Гарварда в предложенной ими модели для оценки человеческих ресурсов. Приверженность работников своей организации стоит наряду с такими показателями как компетентность персонала (соответствие квалификации работников требованиям выполняемой ими работы) и соответствие организационного поведения персонала философии компании и сложившейся практике управления. Приверженность работников своей организации является психологическим состоянием, которое определяет ожидания, установки работников, особенности их рабочего поведения и то, как они воспринимают организацию. Приверженность – это психологическое образование, включающее позитивную оценку работником своего пребывания в организации, намерение действовать на благо этой организации, ради её целей и сохранения своего членства в ней.

В управлении персоналом существуют два подхода к формированию приверженности персонала организации.

Первый подход, основанный на поиске и отборе работников с предрасположенностью к приверженности, будет давать слишком низкую отдачу. Конечно же, такая стратегия всё же лучше, чем полное отсутствие какой-либо стратегии, когда руководитель полагается на простую удачу. Учёт факторов, связанных с приверженностью, с необходимостью даёт нам в организации больше приверженных, лояльных или заинтересованных работников, чем если мы не будем учитывать этих факторов или брать всех подряд.

Более перспективным подходом будет целенаправленное создание, воспитание, формирование приверженных работников. Этот подход позволяет добиться более высоких результатов.

Без знания руководителем основных факторов, оказывающих влияние на формирование у работников приверженности своей организации, вряд ли удастся начать работу по более эффективному использованию потенциала человеческих ресурсов. Эти знания могут помочь в преодолении тех препятствий, которые часто возникают на пути формирования высокой приверженности работников своей организации.

УДК 316.27

КОМПЕТЕНТНОСТНЫЙ ПОДХОД КАК НОВАЯ ОСНОВА УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В ОРГАНИЗАЦИИ

ВЕТОШКИНА Т. А.

ГОУ ВПО «Уральский государственный горный университет»

Разработка моделей компетенций сегодня лежит в основе формирования системы управления персоналом в процессе найма, отбора, деловой оценки, аттестации и обучения персонала, при формировании кадрового резерва и компенсационной политики компании. Существует множество определений понятия «компетенция». Многие эксперты и специалисты по управлению персоналом предлагают собственные трактовки. Но основными считаются два подхода к пониманию компетенций – американский и европейский.

Американский подход связан с пониманием компетенции как описания поведения сотрудника. При этом компетенция – это основная характеристика сотрудника, обладая которой, он способен показывать правильное поведение и как следствие добиваться высоких результатов в работе.

Европейский подход – это понимание компетенции как описания рабочих задач или ожидаемых результатов работы. При этом компетенция – это способность сотрудника действовать в соответствии со стандартами, принятыми в организации, определение стандарта-минимума, который должен быть достигнут сотрудником.

В отечественной управленческой науке компетенции определяются как характеристики персонала, необходимые для успешной деятельности, как совокупность знаний, навыков, способностей, прилагаемых усилий и стереотипов поведения. На наш взгляд, компетенция – это поведенческая характеристика, необходимая сотруднику для успешного выполнения рабочих функций, отражающая необходимые стандарты поведения.

Компетентностный подход используется для решения таких задач управления персоналом, как:

- Оценка текущего уровня компетенций сотрудников и их соответствия требуемому уровню.
- Формирование кадрового резерва из сотрудников, продемонстрировавших наилучшие результаты, и последующее создание индивидуальных планов развития для каждого «резервиста».
- Разработка программ тренингов (индивидуальных и групповых), направленных на развитие конкретных компетенций. Сотрудники, получившие высокие оценки (вне зависимости от должности), могут выступать в качестве тренеров и наставников.

– Проведение оценочных интервью при отборе кандидатов. Метод отбора по компетенциям чаще всего используется в компаниях с низкой эффективностью работы, текучестью персонала, низким процентом удержания сотрудников. Для обеспечения эффективности процесса отбора необходимо использовать и другие известные методы: ситуационные задания, тесты, центры оценки, биографические интервью.

– Корректировка компенсационной политики в отношении сотрудников, успешно прошедших оценочные мероприятия. Зависимость между результатами оценки и изменением компенсационного пакета существует в компаниях, где есть проблемы с привлечением квалифицированных кадров, и существует необходимость обосновать компенсацию квалифицированных сотрудников (не управляющих людьми и ресурсами). Как показывает опыт, не рекомендуется обещать сотрудникам пересмотр заработной платы по результатам оценки, так как повышение окладов должно зависеть от результатов деятельности работника. Существуют определенные преимущества оценки персонала на основе модели компетенций.

Для организации эти преимущества следующие:

1. Разработка единых стандартов описания эффективности работы способствует установлению взаимопонимания между сотрудниками разных отделов и разных уровней. Например, вырабатывается единое для всех понимание, что такое «эффективное руководство» и что означает «командная работа».

2. Согласованность при оценке работника: все эксперты одинаково понимают, что такое «ценные качества» работника, и знают, что необходимо оценить, а что можно проигнорировать.

3. Возможность определить сильные и слабые стороны каждого сотрудника и использовать эту информацию для планирования карьеры и развития.

4. Появляются основания для формирования резерва и планирования карьеры сотрудников.

5. Разрабатываются стандарты качества выполняемых работ.

Для сотрудников эти преимущества другие: 1) лучшее понимание того, что делает сотрудник и какие качества ему необходимы, а также какие требования к нему предъявляют; 2) возможность получить обратную связь, узнать о своих сильных и слабых сторонах, общем потенциале и карьерных перспективах.

Но существуют и недостатки метода оценки персонала на основе модели компетенций, они сводятся к следующему: 1) достаточно длительный и трудоемкий подготовительный процесс, включающий подготовку списка компетенций, формирование группы экспертов и их обучение; 2) детальная оценка каждого критерия – процесс достаточно трудоемкий, целесообразный только в том случае, когда оцениваемый сотрудник получает итоговую оценку ниже ожидаемого уровня.

Таким образом, управление компетенциями выступает как средство реализации кадровой стратегии организации, как основа управления персоналом в организации.

УДК 316.27

ВЛИЯНИЕ ИННОВАЦИЙ НА ФУНКЦИИ КАДРОВОЙ СЛУЖБЫ

ЗОТЕЕВА Н. В.

ГОУ ВПО «Уральский государственный горный университет»

Принимая во внимание взаимосвязь инновации и сферы управления персоналом, мы полагаем возможным предположить, что те изменения, которые произошли в экономике России в последние годы, не могли не повлиять на содержание и природу целого ряда функций специалистов-управленцев, в частности специалистов по кадрам. В настоящий момент менеджер по персоналу должен выполнять следующие функции, такие как:

Планирование трудовых ресурсов осуществляется в три этапа. При планировании сначала целесообразно оценить существующих работников. Нужно выяснить, какой объем работ выполняет один работник, с каким качеством, какие меры надо предпринять, чтобы изменить при необходимости положение дел, сделать перестановки, перераспределить обязанности и полномочия, т. е. оптимизировать работу уже имеющегося персонала. Для оценки качества труда работников

иногда применяются специальные системы инвентаризации, которые регистрируют информацию, касательно приобретения работниками новых навыков.

Следующим важным этапом планирования является прогнозирование. Какие специалисты будут нужны и когда? Согласно целям и задачам организации, определяют будущие потребности в работниках.

Определившись с потребностями, можно разрабатывать план их удовлетворения. План должен содержать все мероприятия, необходимые для набора, обучения, продвижения для достижения поставленных целей и удовлетворения прогнозируемых потребностей.

Набор персонала представляет собой создание определенного резерва на планируемой должности, как из внешних, так и из внутренних источников. Внешние источники – это кадровое агентство и центр занятости, также фирма может поместить объявления в СМИ о своих потребностях в специалистах. Часто организации предлагают людям, уже работающим на предприятии, порекомендовать своих близких и знакомых. Такой способ является не только дешевым, но и дает возможность работникам поучаствовать в решении проблем фирмы. Внутренними источниками являются люди, уже работающие на определенных должностях, но имеющие гораздо большие способности, чем могут проявить в данный момент. Продвижение по службе сильно мотивирует работников, а организации не приходится обучать нового специалиста многим нюансам работы в организации. Риск при внутренней кадровой политике может заключаться в том, что в организацию не поступают новые люди со свежими взглядами и идеями, и это может привести к застою.

Определение заработной платы и льгот. Зарплата представляет собой вознаграждение работника за выполненную им работу. Зарплата имеет большое влияние на выполнение работником его обязанностей. Зарплата является важным фактором при поступлении на работу, она влияет на удовлетворенность работника своей работой, на текучесть кадров в организации, количество прогулов и производительность труда.

Профессиональная ориентация и социальная адаптация в коллективе. Работник, приходящий в организацию, может иметь уже накопленный опыт, систему взглядов и свое видение работы в данной организации. Начиная трудовую деятельность на новом месте, работник постепенно адаптируется в организации.

Подготовка кадров или обучение персонала навыкам, необходимым для более эффективной работы, повышения производительности труда для достижения целей организации. Значение обучения персонала общепризнанно. Обучение требуется не только при поступлении человека в организацию, но и при переводе на новую должность или продвижении, при поручении работнику новых видов работы, а также если при проверке установлено, что работнику не хватает определенных навыков или знаний для работы, которую он выполняет. Чем большую квалификацию имеет персонал организации вообще, тем выше общая производительность труда.

Для решения задач кадрового менеджмента необходимо создать не систему взаимосвязанных документов, а прежде всего систему взаимосвязанных информационных моделей предприятия.

Поэтому влияние инноваций на содержание функций кадровой службы позволит привести обязанности работников в соответствие с целевым назначением должности, создать матрицу ответственности и полномочий, внутрикорпоративное взаимодействие и документооборот – и все это в виде единой непротиворечивой системы.

УДК 316.27

УПРАВЛЕНИЕ ЗНАНИЯМИ ПЕРСОНАЛА

КАЗАКОВА М. И.

ГОУ ВПО «Уральский государственный технический университет»

Современные изменения в российской экономике побуждают компании постоянно обучать свой персонал, чтобы он был готов к любым внештатным ситуациям и нововведениям.

Управление знаниями касается передачи знаний теми, кто их имеет, тем, кто в них нуждается, с целью повышения эффективности организации. В век информации знания, а не материальные

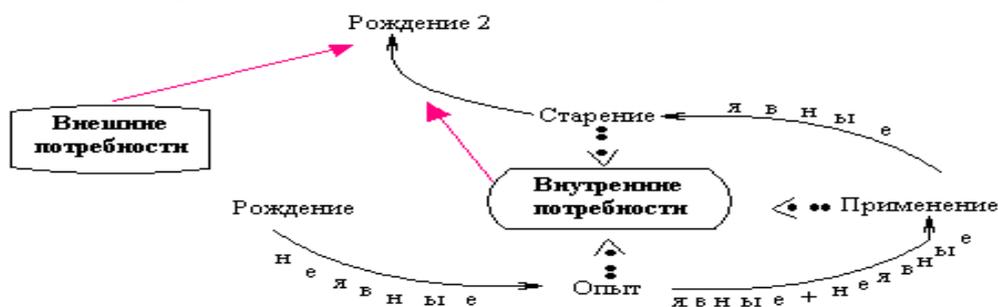
активы или финансовые ресурсы являются ключом к конкурентоспособности. По существу, управление знаниями позволяет организациям овладевать, применять и создавать ценность из опыта и творчества своих работников.

Такая стратегия руководства наименее рискованна, по мнению ученых, и учитывает не отдельные условия, а всю систему рыночных отношений в целом. Она побуждает управляющих человеческими ресурсами задумываться о двух составляющих эффективности управления знаниями – экономической и социальной.

С одной стороны, управление знаниями считается эффективным в том случае, когда связанные с ним издержки будут в перспективе ниже издержек организации на повышение производительности труда за счет других факторов или издержек, связанных с ошибками в найме рабочей силы.

С другой стороны, затрагиваются важные факторы социальной эффективности. Улучшение профессионального мастерства всех работников положительно отражается на социальной значимости организации в конкретном регионе. В рамках управления знаниями появляется возможность безошибочного управления карьерой всех сотрудников, поскольку имеется реальная возможность использовать максимум потенциала каждого. Следовательно, работники с большим желанием могут участвовать в улучшении как экономических, так и социальных показателей организации.

Управление знаниями – это спиралевидный процесс перехода от неявных знаний к знаниям явным на каждом новом уровне развития организации (см. рисунок).



Жизненный цикл знания

На этапе рождения знания имеется текущая проблема в выполнении поставленного перед работником задания, с которым он обязательно справится, чтобы не сорвать производственный план и не нанести ущерб организации. При этом каждый работник, перед которым возникла одна и та же проблема, найдет свой способ ее решения. Каждый сотрудник будет считать, что именно его алгоритм решения задачи наиболее верный и именно безупречное владение этим алгоритмом дает ему возможность достижения большего успеха в данной компании. Вряд ли у такого сотрудника возникнет желание кого-либо обучить своей технике решения конкретной задачи, если это не предусмотрено организационной культурой компании. В результате происходит рождение и накопление неявного знания, о существовании которого руководство может даже не подозревать.

Далее возникающие новые проблемы значительно усложняются, в результате чего требуется привлечение экспертов со стороны (явное знание). С помощью экспертов менеджмент организации решает эти проблемы, наработывая свой опыт решения сложных задач, а значит, появляется комплекс, состоящий из явных и неявных знаний.

Применение такого комплекса обязательно приведет к повышению требований общества к организации, поскольку последняя станет экономически и технологически более мощной и влиятельной. Это вызовет постановку таких сверхзадач, которые можно решить лишь с помощью объединения всех усилий сотрудников. Происходит окончательный переход неявного знания в знание явное.

Как только знание стало полностью явным, оно устарело, поскольку под воздействием сложившихся на данный момент внутренней и внешней сред идет формирование новых проблем на более высоком уровне сложности.

Значит, либо компания останется на прежнем уровне до тех пор, пока ее не задавят конкуренты, перенявшие знания, либо будет вынуждена перейти на новый этап своего развития (обновление знания).

Из предложенного нами жизненного цикла знаний следует, что знания исключают статичность и однонаправленность, поскольку создают основу для непрерывного поступательного движения по динамично меняющейся информационной сети с участием как создателей, так и пользователей информации. Это требует от менеджеров по персоналу умения ими управлять.

УДК 316.27

ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ РОССИЙСКОГО РЫНКА ТРУДА

КАРПОВА С. М.

ГОУ ВПО «Уральская государственная архитектурно-художественная академия»

С переходом России к рыночной экономике возникло множество проблем, которые в плановой экономике либо просто не могли возникнуть, либо игнорировались. Одной из таких проблем является рынок труда, который в современной экономике по своему значению наряду с рынком товаров и услуг и рынком капитала является важнейшим из типов рынков.

Рынок труда представляет собой систему социально-экономических отношений между юридически свободными трудоспособными владельцами рабочей силы, предлагающими ее, и владельцами средств производства, предъявляющими спрос на рабочую силу.

Проблемы рынка труда и занятости населения в России сложны и противоречивы. Здесь проявляются как общие закономерности, так и специфические, чисто российские процессы и явления.

Переход России к рыночным отношениям привел к значительным изменениям в сфере трудовых отношений:

- во-первых, был законодательно введен минимум заработной платы;
- во-вторых, осуществлена выплата пособий по безработице;
- в-третьих, осуществлена индексация заработной платы;
- в-четвертых, легализована забастовочная деятельность и т. д.

Важнейшим фактором рынка труда становится способность быстро приспосабливаться к требованиям рынка и структуре спроса на труд. Воспитанная прошлой экономической системой ориентация людей на стабильность, а не на динамизм значительно тормозит этот процесс.

В настоящее время безработица стала реальностью в России. Она несет с собой нестабильность трудового положения, неуверенность в завтрашнем дне, снижение доходов населения.

Однако у безработицы есть и положительные стороны. С экономической точки зрения, она представляет собой резерв рабочей силы, которую всегда можно задействовать. Кроме того, она способствует предпринимательской деятельности, раскрытию творческого потенциала работников. С психологической точки зрения, безработица повышает дисциплину труда, поскольку существует риск потери работы.

Таким образом, безработица в рыночной экономике выполняет важнейшую функцию: она способствует обновлению социальной структуры, стимулирует мобильность людей и их адаптацию к быстро изменяющимся экономическим условиям.

Особенностью российского рынка труда является довольно высокая доля работников, совмещающих работу в нескольких местах. Наряду с легальной вторичной занятостью и скрывающими дополнительную работу «нелегалами» в России существует в значительных масштабах теневая занятость, не учитываемая официальной статистикой.

Свердловская область находится на пересечении важнейших транспортных путей между Востоком и Западом России. По объему промышленного производства, основных производственных фондов, численности промышленно-производственного персонала она занимает по-прежнему ведущее место в стране.

По структуре занятости область остается индустриальной, что связано с преобладанием маленьких городов, где возможностей альтернативной занятости немного.

Сегодня региональный рынок перенасыщен такими специалистами, как юристы, бухгалтеры, специалисты по рекламе, переводчики, психологи, социологи и т. д. С другой стороны, рынок труда испытывает дефицит специалистов с опытом работы в системе менеджмента по различным направлениям, в том числе в сфере жилой и коммерческой недвижимости, а также в квалифицированных страховых агентах, работниках сферы ресторанного бизнеса и особенно остро – в квалифицированных рабочих.

Современный рынок труда Екатеринбурга развивается, по оценкам специалистов, достаточно динамично. Намечается тенденция к сокращению разрыва в заработной плате между компаниями разных уровней (иностранных, федеральных и местных). Так, уровень оплаты труда менеджеров топ-уровня иногда выше, чем в московских и петербургских компаниях, а заработная плата этой категории работников приближается даже к уровню оплаты труда в иностранных фирмах.

Изменяется список специалистов наиболее востребованных специальностей. На первый план постепенно и уверенно выходят потребности промышленных предприятий региона в квалифицированных специалистах.

Таким образом, механизм регулирования рынка труда охватывает весь спектр экономических, юридических, социальных и психологических факторов, определяющих его функционирование, и реализуется через систему трудоустройства, государственные программы помощи в приобретении профессиональных знаний, целевые программы предприятий по переподготовке кадров и их стабилизации.

УДК 316.27

АУТСТАФФИНГ КАК ИННОВАЦИОННАЯ ТЕХНОЛОГИЯ

ПОВАРЁНKOBA H. B.

ГОУ ВПО «Уральский государственный горный университет»

Термином «аутстаффинг» (*outstaffing*) обозначается услуга в области кадрового менеджмента по выводу персонала за штат компании-заказчика и оформлению его в штат компании-провайдера. При этом провайдер берет на себя полную юридическую ответственность за персонал, ведение кадрового делопроизводства и бухгалтерии, выплаты заработной платы, налогов, социальное и медицинское страхование, оформление отпусков, командировок, премий и т. д. Выведенные за штат сотрудники продолжают работать на прежнем месте и выполнять свои прежние обязанности, но обязанности работодателя по отношению к ним выполняет компания-провайдер.

Концепция данной услуги выросла из идей лизинга персонала, с помощью аутстаффинга можно одновременно сохранить персонал и снизить расходы на его содержание. В настоящее время доля аутстаффинга на российском рынке кадровых услуг составляет 20 %, превывсив аутсорсинг (15 %) и кадровый лизинг (15 %) и составляя прямую конкуренцию услугам прямого поиска персонала, доля которого составляет тоже 20 %.

Необходимо отметить общие для всех очевидные преимущества применения аутстаффинга:

- снижение числа сотрудников в штатном расписании позволяет уменьшить прямые расходы предприятия;
- приобретение дополнительного времени для освоения и применения службой персонала новейших методик обучения и управления персоналом;
- значительное уменьшение юридических сложностей, связанных с риском по выплате компенсаций в случае увольнения сотрудников;
- снижение административной и финансовой нагрузки при сохранении непосредственного руководства сотрудниками;
- возможность увеличения заработных плат сотрудников и / или добавление льгот за счет оптимизации управления;
- возможность проверки всех новых сотрудников на профессиональное и корпоративное соответствие.

Преимущества и недостатки технологии аутстаффинга

Преимущества	Недостатки
Снижение расходов на собственную службу персонала	Дороговизна услуги (по существующей «классической схеме», которую применяют большинство «аутстафферов»)
Отсутствие трудовых споров и связанных с ними издержек	
Снижение рисков по претензиям профсоюзных органов	
Максимальная гибкость в управлении персоналом	Исключительно «белая» схема расчета, не всегда удобная в российских условиях
Сокращение штатной численности без изменения фактической, соответствие штатному расписанию	
Усиление мотивации и лояльности персонала к Вашей компании	Утечка конфиденциальной информации, которая, в свою очередь, может привести к потере конкурентоспособности фирмы

Эксперты дают оптимистические прогнозы неизбежного дальнейшего роста спроса на услуги аутстаффинговых компаний, в первую очередь небольших, ориентированных на конкретного клиента, способных предложить гибкую ценовую политику, конфиденциальность и доказавших свой профессионализм. Развитию этого бизнеса во многом будет способствовать более четкая разработка юридической базы предоставления аутстаффинга в России.

УДК 316.27

ОБМАН КАК СРЕДСТВО МАНИПУЛЯЦИИ

ПОЛЯНОК О. В.

ГОУ ВПО «Уральский государственный технический университет»

Манипуляция в деловых отношениях в настоящее время является если не нормой, то реальным фактом. С одной стороны, это объясняется тем, что манипуляция занимает все большее место в человеческих отношениях: манипулятивные технологии менее жестки и не вызывают явного сопротивления человека (в силу скрытого характера манипулятивного воздействия), поэтому внедрение нововведений и инноваций легче реализовать через технологии скрытого воздействия. С другой стороны, количество общепринятых этических норм, интериоризированных и соблюдаемых в современном обществе, становится меньше. Поэтому манипуляция, входя в жизнь человека, постепенно становится нормой.

В отечественном подходе разводят все три антипода правды.

1. Ложь (Ю. Щербатых) – сознательное искажение известной субъекту истины, осуществляемое с целью введения собеседника в заблуждение, таким образом, ложь имеет прагматический характер, она наносит ущерб другим и социально осуждена.

2. Обман (Д. И. Дубровский) – сообщение, способное ввести в заблуждение того, кому оно адресовано. Обман, по мнению В. В. Знакова, основан на осознанном стремлении одного из участников коммуникации создать у партнера ложные представления о предмете обсуждения, но обманывающий не искажает факт. Обман является более широкой категорией, чем неправда и ложь. Отличительным признаком обмана является полное отсутствие в нем ложных сведений, прямых искажений истины. Основное отличие обмана от лжи заключается в том, что ложь всегда основана на вербальном или невербальном намеренно неистинном, ложном утверждении. Существуют две разновидности обмана: полуправда и обман с помощью правды.

Полуправда сообщается партнеру с расчетом, что он сделает из нее ошибочные, не соответствующие намерениям обманывающего выводы. Успешный обман основывается на эффекте обманутого ожидания: мы прогнозируем развитие событий в наиболее вероятном направлении: а

обманщик нарушает ожидания и поступает не так, как мы ожидали. Цель обмана состоит в том, чтобы направить мышление собеседника по пути актуализации наиболее часто встречающихся знакомых ситуаций. Таким образом, обман – это диалогичный феномен, суть которого составляет взаимодействие одного субъекта с другим. Не всякую полуправду можно назвать обманом. Иногда человек честно говорит, что не может открыто высказать все, что знает о чем-либо. В данном случае речь идет о неполной правде. Мы можем говорить о «честной полуправде», если имеет место скрытность как черта личности.

Обман с помощью правды, произносимый таким образом, чтобы в нее нельзя было поверить, осуществляется в двух формах: обманывающий точно знает, что партнер не верит ему, ожидает от него лжи: обманщик считает, что именно правда покажется собеседнику наиболее невероятной. Обман может быть не только вербальным, не менее распространен «обман действием».

Таким образом, вышеизложенное подтверждает концепцию В. В. Знакова о так называемом субъективно-нравственном русском понимании лжи. Согласно данной концепции, в русской культурно-исторической традиции смыслообразительными признаками, позволяющими констатировать наличие или отсутствие лжи в ситуации общения, являются ее референтные и интенциональные аспекты: искажена ли истина и сделано ли это намеренно или нет. Коммуникативный аспект лжи (воздействие несоответствующего фактам утверждения на другого человека) подразумевается, но остается на втором плане.

3. Неправда. Отличительным признаком неправды является отсутствие у субъекта намерения исказить факты, в частности, передать ложные сведения о другом человеке. Для подтверждения или отрицания наличия неправды прежде всего необходимо определить, в какой степени мысли испытуемого в действительности соответствуют самой действительности, и изучить целевые компоненты поведения общающихся людей.

В. В. Знаков выделяет три разновидности неправды:

1) неправда как вербальный эквивалент заблуждения: человек верит в существование чего-то, но ошибается – в результате он говорит неправду, сам того не сознавая;

2) неправда в различных формах иносказания (аллегии, иронии, шутки и т. п.), т. е. в словах и выражениях, которые приобретают в определенном контексте смысл, противоположный их буквальному значению;

3) вранье – это типичное порождение русской культуры, отсутствующее в массовых проявлениях на Западе; слово «вранье» в русской культуре употребляется для выражения социально и морально более нейтрального явления, чем умышленная ложь, враньем иногда называют тривиальный, незначительный, безобидный, безвредный, простительный обман. Выделяют следующие признаки вранья:

- вранье – не дезинформативный феномен, а коммуникативный: это один из способов установления контактов и сближения людей;
- вранье не рассчитано на то, чтобы ему поверили, в этом акте отсутствует намерение обмануть слушателя, в русской культуре вранье имеет характер конвекционального соглашения о принятии к сведению сообщения партнера в тех случаях, когда правда нежелательна для одного или всех собеседников;
- вранье не предполагает унижения слушателя и получения за его счет какой-то личной выгоды;
- классическое вранье характеризуется тем, что враль получает нескрываемое удовольствие, наслаждение от самого процесса изложения небылиц; во вранье есть элемент самолюбования и самовозвеличивания, главное, чего хочет враль, – восторженное внимание публики;
- вранье как внешнее проявление защитных механизмов личности, направленных на устранение чувства тревоги, дискомфорта, вызванного неудовлетворенностью субъекта своими взаимоотношениями с окружающими.

Резюмируя вышеизложенное, можно отметить кросскультурные различия понимания и оценивания лжи, обмана, неправды. Если зарубежному подходу свойственны категоричность и сужение критериев оценки лжи, то отечественные исследователи выявили гибкое отношение к антиподам правды в российском обществе.

ИНСТИТУТЫ УПРАВЛЕНИЯ ЗНАНИЯМИ НА ПРЕДПРИЯТИИ КАК ИННОВАЦИОННАЯ ТЕХНОЛОГИЯ

ПОПОВ Е. В., ВЛАСОВ М. В., ГУРИНА К. О.

Институт экономики УрО РАН

Вступление человечества в новую стадию своего развития – в эпоху, которую называют «постиндустриальным развитием общества», предъявляет и соответствующие требования к проектированию компаний, к формированию структур управления, к объединению или разделению функций в них. В «постиндустриальную» эпоху производство материальных объектов отходит на второй план – главным становится производство знаний. По словам известного ученого в области менеджмента П. Друкера, изменятся принципиальные основы деятельности компаний – произойдет переход от фирм, «базирующихся на рациональной организации», к фирмам, «базирующимся на знаниях».

Управление знаниями – область теоретической и практической деятельности, получившая наибольшее распространение в формате развития экономики знаний. Термин «управление знаниями» был введен К. Вигом и в общем случае обозначает систематическое формирование, обновление и применение знаний в целях максимизации эффективности предприятия.

Управление знаниями включает: применение рассредоточенных знаний в целях подготовки и образования, применение практики объединения, позволяющего работать в группах и получать выгоды коллективного знания, применение хранилищ данных, применение экспертных систем и основанных на системе правил, разработанных для включения эксплицитных знаний в реальные рабочие процессы, интеграция внешней информации и др.

Создавать, иметь, использовать знания становится выгодным для современной компании. Но почему так важно не только иметь знания, но и управлять ими?

По своей сути все функции знаний, методы их использования являются некоторыми внутрифирменными нормами деятельности, связанной со знаниями, нормами их выявления и применения, их хранения и получения, их отбора и классификации, т. е. нормами их эффективного использования ради повышения эффективности компании, ее конкурентоспособности и устойчивости в современном мире.

Таким образом, можно выделить следующие внутрифирменные институты знаний: создания и получения, хранения и обмена, использования и получения выгоды.

Внутрифирменные нормы управления знаниями представлены спектром институтов, среди которых можно выделить институты создания знаний, институты распространения знаний и институты использования знаний. Это три группы, полностью характеризующие работу компании, работу сотрудников компании со знаниями, жизненный цикл знаний внутри компании.

В основе управления знаниями лежат институты их создания. В рамках указанного института определяется, какие знания нужны компании, из каких источников и как их доставать, сколько это будет стоить. На данном этапе в компании изучается получаемая информация, она структурируется и трансформируется в категорию «организационные знания».

Институт распространения знаний создается для сокращения дефицита знаний. Данный институт предназначен для поиска необходимых знаний, для обеспечения быстрого доступа сотрудников к знаниям, для их взаимодействия ради обмена опытом. Он обеспечивает технологическую составляющую процесса распространения знаний, осуществляет нормативно-правовое регулирование.

Институт использования знаний предназначен для создания условий ради активного применения знаний при выполнении заданий, решении проблем, принятии решений, поиске идей. В идеальной ситуации каждый сотрудник компании использует имеющиеся в компании знания в повседневной работе.

АДАПТАЦИЯ К ИННОВАЦИОННОМУ ПОВЕДЕНИЮ ВО ВРЕМЯ ЭКОНОМИЧЕСКОГО КРИЗИСА

САВИН В. Н.

ГОУ ВПО «Уральский государственный экономический университет»

Этот труд является плодом двадцатисемилетних экспериментальных социологических и социально-психологических исследований взаимосвязи процессов адаптации и инновации в сфере управления персоналом. Принимая во внимание сложность и важность проблемы, мы не претендуем в нашей работе ни на окончательность решения, ни на абсолютную бесспорность формулировок и выводов.

Наши взгляды и эти мысли, которые созрели в процессе совместных исследований с нашим коллегой С. А. Акуловым, нельзя считать порождением праздной фантазии. Даже поверхностный взгляд на нашу работу покажет, что мы очень многим обязаны блестящим открытиям А. Адлера, И. Д. Калайкова, Н. А. Свиридова, Г. Спенсера, Ш. А. Надирашвили, К. Г. Юнга. Мы выражаем огромную благодарность нашему другу профессору, доктору философских наук В. М. Русакову за существенную критику нашей работы. Отдавать должное А. Адлеру, З. Фрейду, В. М. Русакову, К. Г. Юнгу – ещё не значит, как считают многие, безоговорочно подчиняться догмам, в любом случае следует сохранять независимость суждений. Если мы, например, признаём сложные механизмы адаптации при инновациях, это вовсе не означает, что мы придаём исключительно важное значение роли инноваций, как это делает В. М. Русаков в своих работах. Литература, посвящённая психологии адаптации к инновациям, чрезвычайно фрагментарна, хотя некоторые вопросы разработаны достаточно подробно (например, проблема уровня адаптации при инновациях у Н. Nelson). Формулировки некоторых учёных прошлого имеют ограниченную ценность, так как относятся к различным формам адаптации и дезадаптации при инновациях. Впервые более широкий взгляд на природу психических процессов адаптации при инновации высказал Р. Чиз (1886 г.); он предположил, что в основе дезадаптации у инноватора лежит отсутствие внимания к дезадаптационным факторам. Подобный взгляд, несколько иначе сформулированный, был сделан и Фройсбергом, утверждавшим, что автоматические действия инноватора во время адаптации связаны с потерей контроля за психическими процессами у подчинённых при управлении подчинёнными при включении их в инновацию.

В связи с кризисом в российской рыночной экономике особенно остро стоит проблема инноваций в управлении персоналом, а также адаптации к ним, их психологического и правового аспектов. Это обусловлено тем, что потребность в инновациях является потребностью в функциональной и структурной перестройке процесса управления персоналом во время экономического кризиса.

С точки зрения системного подхода, инновационное поведение в сфере управления персоналом – это внедрение нестандартных решений, изменяющих в той или иной степени систему психологических, социальных и правовых отношений на различных уровнях управления персоналом организации. Инновационное поведение в сфере управления персоналом характеризуется качеством, масштабом, глубиной изменений, затрагивающих сложившуюся систему интересов и поведенческих стереотипов. Инновационное поведение в сфере управления персоналом в области права – это нормотворчество в сфере инноваций управления персоналом. Инновационное поведение в психологическом аспекте – чрезвычайно дискомфортная форма поведения, приводящая к конфликтам. Поэтому очень важно управление адаптацией при инновациях при управлении персоналом к конфликтам и управление ими.

В инновационном поведении при управлении персоналом значителен уровень риска, непредсказуемости, следовательно, возможно появление аффектов. Субъекты инновационного поведения в сфере управления персоналом – это социально активные элементы общества, которые вносят своей инициативностью конструктивную новизну при управлении персоналом. Контингент инноваторов в сфере управления персоналом – это своего рода «социальное меньшинство», поэтому необходима разработка специальных правовых норм с целью успешной адаптации инноваторов к

кризису в рыночной экономике. Адаптационно-приспособительное поведение инноваторов, а также их подчинённых, при управлении персоналом реализуется в систематическом процессе приспособления менеджера по персоналу к инновациям, к изменению профессиональных статусов, к новым технологическим требованиям.

УДК 316.27

ДИАГНОСТИКА АДАПТАЦИИ ИННОВАЦИОННОГО ЛИДЕРА В ОРГАНИЗАЦИЯХ РАЗЛИЧНЫХ ФОРМ СОБСТВЕННОСТИ В ПЕРИОД ЭКОНОМИЧЕСКОГО КРИЗИСА

САВИН В. Н.

ГОУ ВПО «Уральский государственный экономический университет»

В условиях экономического кризиса существенно повышается роль адаптации инновационных лидеров к конкурентной среде. Социально-психологическая лаборатория кафедры экономики труда и управления персоналом экономического факультета Уральского государственного экономического университета совместно с психологической лабораторией Уральского юридического института МВД России провели диагностическое исследование адаптации инновационных лидеров к организациям различных форм собственности.

В качестве основания классификации различных типов инновационных лидеров по уровню адаптации мы выбрали классификацию К. Г. Юнга. Как известно, К. Г. Юнг выделяет восемь типов инновационных лидеров: экстраверт мыслящий, экстраверт чувствующий, экстраверт ощущающий, экстраверт интуитивный, интраверт мыслящий, интраверт чувствующий, интраверт ощущающий, интраверт интуитивный (См.: Юнг К. Г. Психологические типы. М.: Университетская книга, 2006).

Результаты исследования посредством тестирования полным тестом М. Люшера инновационных лидеров коммерческих организаций Свердловской и Челябинской областей показали, что инновационный лидер типа интуитивный экстраверт лучше всего адаптируется к условиям экономического кризиса в коммерческих организациях – протестировано 150 человек лидеров интуитивного экстравертного типа коммерческих организаций, из них 144 человека (96,33 %) адаптировались на отлично (концентрическая диверсификация), 2 человека (1,33 %) – хорошо (конгломератная диверсификация), 2 человека (1,33 %) адаптировались на удовлетворительно (горизонтальная диверсификация). При этом при отличной экономической адаптации доход человека увеличивается, при хорошей – остаётся прежним, при удовлетворительной – понижается.

Хуже всего адаптируется к условиям экономического кризиса в коммерческих организациях инновационный лидер чувствующего интравертного типа – протестировано 150 человек лидеров интравертного чувствующего типа коммерческих организаций Свердловской и Челябинской областей, из них 111 человек (73,3 %) адаптировались на неудовлетворительно, т. е. у этих коммерческих организаций нет прибыли, фирмы разорились, остальные 39 лидеров (26,7 %) адаптировались удовлетворительно, применив горизонтальную диверсификацию.

Остальные психологические типы инновационных лидеров коммерческих организаций адаптируются к условиям экономического кризиса по-разному. Медианное положение занимают инновационные лидеры экстраверты чувствующие – это в основном женский бизнес: туризм, сфера обслуживания и т. д. Протестировано 150 человек инновационных лидеров экстравертов чувствующих коммерческих организаций Свердловской и Челябинской областей. Туристические фирмы – адаптация удовлетворительная – 124 человека экстравертов чувствующих – 82,6 %, сокращение внешнего туризма, ориентация на внутренний рынок, т. е. прибыль уменьшилась (диверсификация вертикальная). 36 лидеров – адаптация неудовлетворительная.

В сфере обслуживания протестировано 150 человек инновационных лидеров экстравертов чувствующих Свердловской и Челябинской областей – адаптация хорошая у 13 человек (8,7 %) (диверсификация вертикальная), 131 человек (87,3 %) – адаптация удовлетворительная (диверсификация горизонтальная), неудовлетворительная адаптация – 6 человек (4 %).

Инновационные лидеры коммерческих организаций экстраверты ощущающие показали более скромные результаты. Было протестировано 150 инновационных лидеров экстравертов ощущающих. 78 человек инновационных лидеров коммерческих организаций адаптировалось на неудовлетворительно (52 %), 26 человек – на удовлетворительно (17,3 %), остальные – на хорошо.

Лучше всего адаптировались к экономическому кризису лидеры муниципальных организаций инновационные экстраверты мыслящие – проанкетировано и протестировано 150 человек, все они адаптировались на хорошо – 123 человека (82 %) и удовлетворительно – 27 человек (18 %) в зависимости от государственной поддержки. Похуже адаптировались к экономическому кризису инновационные лидеры муниципальных организаций экстраверты чувствующие – проанкетировано и протестировано 150 человек: адаптировалось на хорошо 113 человек (75,4 %) и удовлетворительно – 37 человек (24,6 %) в зависимости от государственной поддержки. Логично предположить, что психологический тип инновационного лидера муниципальных учреждений в случае государственной поддержки особого значения не имеет, в то время как инновационные лидеры коммерческих организаций государственной поддержки не получали.

Результаты диагностического исследования показывают, что Ассоциации малого и среднего бизнеса в целях улучшения адаптации инновационных лидеров коммерческих организаций различных психологических типов к экономическому кризису необходимо проводить психологическую диагностику предпринимателей и оказывать им психологическую помощь по выбору сферы бизнеса и типа диверсификации. Хотелось бы надеяться, что инновационным лидерам коммерческих организаций в условиях экономического кризиса также будет оказываться финансовая и материальная поддержка со стороны государства. Психограмма инновационного лидера – предпринимателя поможет ему в адаптации к инновациям в экономическом кризисе.

УДК 316.27

ИННОВАЦИИ В УПРАВЛЕНИИ ТРУДОВОЙ АДАПТАЦИЕЙ СОТРУДНИКОВ МВД

САВИН Н. В., КЛЯЙЗЕР Е. С.

ГОУ ВПО «Уральский государственный горный университет»

В Российской Федерации в условиях экономического кризиса становится особо актуальной проблема инноваций в управлении трудовой адаптацией сотрудников МВД, на которые в ряде случаев накладываются процессы миграционной (при переезде из одного пункта в другой) адаптации и дезадаптации.

Инновации в процессе управления трудовой адаптацией сотрудников МВД являются одним из видов социальной адаптации, и поэтому в ней, как в зеркале, отражаются закономерности и особенности последней. В отечественной и зарубежной экономической и социологической литературе по адаптации встречаются различные определения понятия «социальная адаптация». Нам представляется наиболее удачным следующее определение: социальная адаптация сотрудников МВД – это процесс приспособления сотрудника МВД к изменяющимся социальным условиям, в основе которых лежит фиксация и гиперфиксация социальных установок. При этом под социальной установкой понимают целостное подсознательное состояние личности сотрудника МВД, в котором отражается готовность к деятельности в МВД, её направленность, эскиз будущего поведения.

Для того чтобы лучше понять сущность управления процессом адаптации сотрудников МВД, необходимо кратко рассмотреть историю становления понятия «адаптация». Термин «социальная адаптация» введён в экономику и социологию труда Г. Спенсером. Но появилось это понятие в лоне биологического знания.

Постепенно сфера применения понятия «адаптация» распространяется на область других наук, причём не только на область социальных наук, в том числе сферу социологического знания, но и на сферу технических и естественных наук. Термины: «привыкание», «приспособление», «соматическая адаптация», «генетическая адаптация», «физиологическая адаптация», «трудовая адаптация», «миграционная адаптация», «социальная адаптация» – раньше обозначали то же, что и понятие «адаптация». Сейчас специалисты различают понятия: «привыкание» и «адаптация». Под

привыканием понимают пассивное приспособление сотрудника МВД к трудовой ситуации, где активность субъекта адаптации перцептивная. Поэтому с целью улучшения управления трудовой адаптацией сотрудников МВД целесообразно поставить вопрос о классификации типов и видов адаптации сотрудников МВД.

Наиболее типичным логическим основанием для построения классификационной модели различных типов и видов адаптации сотрудников МВД часто выступает уровень организационной системы. По этому логическому основанию выделяют биологическую, физиологическую, трудовую, социальную, социально-психологическую, духовную адаптацию сотрудников МВД.

Применение системного подхода к исследованию процессов социальной адаптации сотрудников МВД требует выделения системообразующего процесса социальной адаптации как целостной системы. Таким системообразующим процессом выступает трудовая адаптация сотрудников МВД, так как труд выступает, с одной стороны, основой всех остальных видов жизнедеятельности сотрудника МВД, а с другой – системообразующим фактором общества как макросоциальной системы. Группа сотрудников МВД, в которой осуществляется процесс труда и происходит трудовая адаптация сотрудников МВД при включении его в состав этой группы или при перемене его функций, является той социальной ячейкой общества, которая отражает все основные противоречия, а также содержит зародыши будущих противоречий общества на этапе экономического кризиса. Социальной клеточкой общества как макросоциальной системы выступает первичная элементарная трудовая связь, объединяющая сотрудников МВД первичной элементарной группы сотрудников МВД.

Трудовая адаптация как раз и представляет собой процесс включения сотрудников МВД в первичную элементарную трудовую связь.

Здесь следует особо подчеркнуть относительность и многоуровневость понятия «элементарный». Элементарная трудовая связь как основная клеточка общества элементарна относительно общества как макросоциальной системы, однако сама по себе эта первичная элементарная трудовая связь сотрудников МВД представляет сложную совокупность многообразных связей и отношений между работниками первичной группы сотрудников МВД, возникающих в процессе положительной кооперации по поводу совместной трудовой деятельности в органах МВД.

Квалификационная модель различных видов трудовой адаптации сотрудников МВД имеет несколько уровней. Прежде всего, хотелось бы отметить, что трудовая адаптация сотрудников МВД включает профессиональную и производственную адаптацию. Процесс фиксации и гиперфиксации трудовых психологических установок сотрудников МВД выступает психологическим основанием трудовой адаптации. Отсутствие формирования этих установок сотрудников МВД под влиянием различных конфликтогенных факторов в организации является психологическим фундаментом возникновения такого процесса, как трудовая дезадаптация сотрудников МВД. Соответственно, процесс фиксации и гиперфиксации профессиональных установок сотрудников МВД, на основе которого формируются профессиональные навыки сотрудников МВД, выступает в качестве психологического основания профессиональной адаптации сотрудников МВД. Для диагностики уровня и характера профессиональной адаптации и дезадаптации сотрудников МВД используются профессиональные тесты.

УДК 316.27

ЭКОНОМИЧЕСКОЕ СТИМУЛИРОВАНИЕ ТРУДА В СФЕРЕ ПРИРОДООХРАННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

САРАБСКИЙ А. А., САРАБСКИЙ И. А.

ГОУ ВПО «Уральский государственный экономический университет»

Экономическое стимулирование – объективная необходимость и одновременно неотъемлемая форма функционирования производства. От того, как построена система экономических стимулов, во многом зависит эффективность и результативность реального сектора экономики.

Систему экономического стимулирования можно назвать «экономическим катализатором» (ускорителем) реализации системы эколого-экономических интересов (потребностей) общества.

Применительно к сфере природоохранной деятельности экономическое стимулирование означает существование в рамках экономического механизма защиты окружающей среды системы экономических рычагов и инструментов, направленных на обеспечение проведения единой экономической политики в области защиты окружающей среды. Создание эффективно функционирующего механизма экономического стимулирования в сфере природоохранной деятельности представляет собой сложную проблему. Выделение механизма экономического стимулирования правомерно не только с точки зрения повышения эффективности общественного производства в целом, но, прежде всего, с точки зрения направленности этой системы на разрешение реальных экологических противоречий, возникающих вследствие недостаточной согласованности экономических интересов в природоохранной сфере, резкого возрастания темпов и интенсивности воздействия промышленного производства на природную среду, нарушения воспроизводства элементов окружающей среды.

Механизм экономического стимулирования в системе эколого-экономических отношений является объективным отражением конкретных форм экономических противоречий в этой сфере и, как таковой, имеет своей целевой направленностью разрешение этих противоречий. Степень действенности этого механизма, возможности его функционирования во многом определяются характером и силой проявления указанных противоречий, а совершенство механизма экономического стимулирования в той же степени зависит от изучения направленности и глубины действия реальных экологических противоречий.

Механизм экономического стимулирования в природоохранной сфере направлен на реализацию следующих эколого-экономических интересов:

- создание экономического механизма, позволяющего оптимально совместить рациональное развитие производства и эффективное воспроизводство окружающей среды;
- повышение социально-экономической эффективности природоохранной деятельности на общенациональном, отраслевом и уровне промышленного предприятия (хозяйствующего субъекта);
- стимулирование проведения единой технической политики в природоохранной сфере;
- создание экономической заинтересованности предприятия в своевременном строительстве, вводе, модернизации природоохранных сооружений;
- повышение заинтересованности предприятия в эффективном использовании (эксплуатации) материально-технических средств охраны окружающей среды (природоохранной техники);
- повышение материальной заинтересованности работников в природоохранной деятельности.

Возможность обеспечения эффективности функционирования стимулирующего механизма в природоохранной сфере в значительной степени определяется совершенством системы планирования. Вместе с тем стимулирующий механизм обладает определенной самостоятельностью и, в свою очередь, оказывает воздействие на систему планирования природоохранной деятельности, предъявляя к последней соответствующие требования.

Таким образом, экономическое стимулирование в системе эколого-экономических отношений – это часть единого экономического механизма общественного производства, направленная на реализацию эколого-экономических интересов в сохранении и воспроизводстве окружающей среды.

ОСНОВЫ ПЛАНИРОВАНИЯ КАРЬЕРЫ

ТАБУНЩИКОВА О. В.

Кадровая компания «Кадровые технологии»

Любая деятельность начинается с планирования. А для выпускника самое важное — спланировать свою карьеру.

Планирование карьеры – это процесс, который включает выбор рода занятий, профессии, получение работы, рост (профессиональный и карьерный) на работе, возможное изменение карьеры и, в конце концов, выход на пенсию.

Представленная ниже информация также поможет определиться с карьерными целями:

- чего вы хотите достичь в жизни;
- аспекты деятельности, которые вам нравятся и не нравятся;
- знания и навыки, которые вы приобрели за счет образования на предыдущих местах работы, за счет хобби, добровольной работы, клубов и рабочих организаций;
- пройденные тренинги, курсы и образовательные программы, которые могут быть применимы к будущей работе;
- личное время и усилия, которые вы готовы потратить для подготовки к продвижению по карьерной лестнице.

Кроме того, вы можете провести собственный SWOT-анализ, выявив свой уровень навыков и компетентности, т. е. инструментов, которые либо приведут вас к цели, либо помешают ее достигнуть. Возможности определяются при оценке окружающей среды, т. е. того, что имеется в наличии сейчас и чего можно ожидать в долгосрочном разрезе. Угрозы — препятствия также выявляются в окружающей среде, и их распознавание позволит вам минимизировать риски.

Далее надо определить свои сильные стороны – то, что вы делаете лучше других, что обеспечивает вам конкурентное преимущество на рынке труда. Выявление сильных сторон личности подразумевает лучшее понимание интересов и предпочтений: помните, что вы не преуспеете в работе, которая вам не нравится.

Труднее определить собственные слабости, т. е. области, где нужно развивать знания и навыки.

Результаты самооценки могут быть представлены в виде резюме или в любом другом понятном и удобном виде.

Карьерные цели могут выглядеть в виде простого списка с описанием. Но в то же время каждая цель должна быть «умной» (от англ. SMART), т. е. должна обладать следующими свойствами:

– *Specific*. Цель должна быть особенной, конкретной и точной. То есть из описания должно быть однозначно понятно, что эта цель означает именно для вас.

– *Mensurable*. Цель должна быть измеряемой. Цель обязательно должна быть выражена количественно или иметь понятную количественную оценку.

– *Achievable*. Цель должна быть достижимой. Необходимо реально оценивать себя, сложившуюся ситуацию и не ставить перед собой заоблачных, недостижимых целей.

– *Resulting*. Цель должна быть результативной. По достижении цели обязательно должен быть виден результат, т. е. состояние, в которое вас приведет достижение этой цели. Этот результат должен быть значимым для вас либо для окружающих.

– *Time*. Цель должна иметь временные рамки. То есть обязательно необходимо определять период времени, который вы отводите для достижения цели. Большую роль в планировании карьеры играет разработка плана профессионального развития.

Для того чтобы сделать хороший план профессионального развития на определенный период, необходимо, прежде всего, ответить и письменно зафиксировать ответы на следующие вопросы.

– Какие цели вы перед собой ставите на определенный период? С этим уже должно быть все в порядке, поскольку с целями мы уже разобрались.

– Какие задачи вы перед собой ставите на этот период? Задачи плавно вытекают из целей. То есть в данном случае задачи должны выступать средством достижения цели. Решение поставленных перед собой (прежде всего) задач должно каждый раз приближать вас к заветным целям (или даже мечтам!).

– Каковы ваши планы, приоритеты? Составление планов работ, планов-графиков работ с четко расставленными приоритетами и последовательностью выполнения – это тот перечень работ (максимально детализированных), выполнение которых позволит решить поставленные задачи.

– Что вы намерены предпринять для выполнения этих планов? То есть какие усилия вам необходимо приложить, какие действия совершить для выполнения обозначенных планов работ.

Конкретный план позволит контролировать свою работу. Он все время будет напоминать вам о вашей мечте!

С другой стороны, план профессионального развития можно согласовывать со своим непосредственным руководителем и совместно формулировать цели на следующий период. Есть еще ряд преимуществ составления и использования такого плана: он делает труд более плодотворным и заставляет проявлять инициативу, способствует продвижению новых идей.

Таким образом, данный план может стать эффективным инструментом личного и профессионального роста и развития.

УДК 316.27

ЛОЯЛЬНОСТЬ ПЕРСОНАЛА И СТИЛЬ РУКОВОДСТВА

ТИМОФЕЕВ С. В.

ГОУ ВПО «Уральский государственный горный университет»

Лояльность персонала организации во многом зависит от стиля руководства в организации. Почему руководителю не всегда удаётся сохранить лояльность персонала? Ошибка руководителя, на наш взгляд, заключается в неправильно избранном стиле руководства.

Стиль руководства в контексте управления – это привычная мера поведения руководителя по отношению к подчиненным, чтобы оказать на них влияние и побудить их к достижению целей организации.

Стиль руководства - типичный вид поведения руководителя в отношении с подчиненными в процессе достижения поставленной цели.

Американский психолог Р. М. Стогдилл выделил шесть групп факторов, влияющих на стиль управления и косвенным путем определяющих лояльность персонала, точнее, степень лояльности персонала:

- социальное происхождение лидера;
- физические данные лидера (возраст, внешность, рост, вес);
- отношение к поставленным задачам;
- способности (интеллект);
- личные способности (доминирование, приспособляемость);
- социальные способности (харизма, популярность).

Современная наука выделяет 10 основных качеств руководителя для формирования и поддержания лояльности персонала.

1. Доминантность расшифровывается как способность руководителя доминировать над окружением, подавлять конкурентов. Важно, чтобы энергетический потенциал лидера превосходил потенциал персонала или был равен ему.

2. Уверенность в себе – это важное качество менеджера, без которого немислимо лидерство. Уверенность лидера передается сотрудникам.

3. Самообладание, эмоциональная уравновешенность и стрессоустойчивость. У всех руководителей перед глазами горит фраза: «вся жизнь – стресс». Умение держать себя в руках ценится ничуть не меньше, чем способность пробивать дела на высоком уровне. От стресса может умереть лошадь, но не директор фирмы.

4. Креатив – это творческие способности, которые являются необходимым качеством лидера. Именно эта черта отличает его от остальных администраторов.

5. Целенаправленность, которая подразумевает, что лидер может добиться поставленной цели, проводя определенную политику долго и настойчиво, мобилизуя, если это необходимо, резервные силы фирмы. И свои собственные.

6. Предприимчивость, готовность к риску. Риск в любом бизнесе неизбежен, но он должен быть сто раз продуман и просчитан. Рискуя с закрытыми глазами, можно потерять и капитал, и доверие сотрудников.

7. Решительность и ответственность. Оперативное принятие решения и готовность нести ответственность за это решение является одним из важных качеств настоящего руководителя.

8. Надежность в отношениях с подчиненными. Мы подошли к «святой святых». Это тема нашей книги. Сейчас замечу: пренебрегая мнением работников, обманывая их, стравливая между собой – так легко остаться капитаном без команды.

9. Общительность, умение работать с людьми. Любой менеджер, который работает в сфере управления персоналом, должен быть человеком достаточно коммуникабельным, умеющим найти подход к каждому сотруднику, способным выявить мотивирующие факторы для каждого работника.

10. Способность максимально использовать возможности сотрудников путем правильной расстановки кадров и эффективной мотивации.

Таким образом, с одной стороны, стиль руководства влияет на лояльность персонала, а с другой – лояльность персонала во многом предопределяет стиль руководства.

УДК 316.27

ИННОВАЦИОННОЕ УПРАВЛЕНИЕ ТЕКУЧЕСТЬЮ КАДРОВ

ЧЕРЕДНИК Е. Ю.

ГОУ ВПО «Уральский государственный экономический университет»

Не всегда поводом для смены работы является маленькая заработная плата. Причин гораздо больше, и следует попытаться их определить. Смена кадров происходит практически в любой фирме. Это нормальное, в общем-то, явление для каждого коллектива, так как отсутствие движения – это признак застоя. Поэтому приток новых людей и изменение кадровой структуры служит фактором естественного развития. Беда, когда текучесть кадров принимает значительные масштабы, становится неуправляемой, нарушает нормальный ритм работы и вдобавок вредит репутации руководителя в деловом окружении.

Было проведено исследование обеспеченности персоналом на предприятии ООО «Инторгтех «Холодильные системы»» за 2006-2008 гг. (табл. 1).

Рассчитав абсолютное и относительное отклонение показателей, можно выделить следующее.

Происходит большое сокращение персонала. Сокращение персонала в 2008 году по сравнению с 2007 годом: основного – на 14,3 %, руководителей – на 22,2 %, специалистов – 7,4 %, и самое большое сокращение происходит непромышленного персонала – на 30,4 %. В 2007 году по сравнению с 2006 годом больших изменений в численности персонала нет. Производительность труда в 2008 году по сравнению с 2007 годом увеличилась на 15 %, а по сравнению с 2006 годом – на 30 %.

Текучесть кадров на предприятии ООО «Инторгтех «Холодильные системы»» за 2006-2008 гг. показана в табл. 2.

Таблица 1

Результаты исследования обеспеченности персоналом на предприятии
ООО «Инторгтех «Холодильные системы»» за 2006-2008 гг.

Показатель	2006	2007	2008	2007/2006		2008/2007		2008/2006	
				абс	%	абс	%	абс	%
Производительность труда, руб./чел.	192536	216031	248413	23495	112,2	32382	115,0	55877	129,0
Объем товарной продукции, тыс/р.	282657	283000	283936	343	100,1	936	100,3	1279	100,5
Среднесписочная численность работников, чел.	86	92	79	6	107,0	-13	85,9	-7	91,9
Промышленно-производственный персонал, чел., из него:	66	69	63	3	104,5	-6	91,3	-3	95,5
основной	14	14	12	0	100,0	-2	85,7	-2	85,7
вспомогательный	20	21	20	1	105,0	-1	95,2	0	100,0
руководители	9	9	7	0	100,0	-2	77,8	-2	77,8
специалисты	13	14	13	1	107,7	-1	92,9	0	100,0
служащие	10	11	11	1	110,0	0	100,0	1	110,0
Непромышленный персонал, чел.	20	23	16	3	115,0	-7	69,6	-4	80,0

Таблица 2

Текучесть кадров на предприятии ООО «Инторгтех «Холодильные системы»» за 2006-2008 гг.

Показатель	2006	2007	2008	2007/2006		2008/2007	
				абс	%	абс	%
Среднесписочная численность рабочих, чел.	86	92	79	6	107,0	-13	85,9
Принято, чел	14	15	16	1	107,1	1	106,7
Выбыло, чел.	19	20	24	1	105,3	4	120,0
По собственному желанию	13	11	23	-2	84,5	12	209,0
Из-за нарушения трудовой дисциплины	6	9	1	3	150,0	-8	11,1
Число работающих, находящихся в списочном составе весь год	73	84	70	13	115,5	-13	86,6
Число рабочих дней, потерянных за определенный период из-за отсутствия на работе	53	52	55	-1	98,1	3	105,8
Число рабочих дней за год	249	249	249	-	100,0	-	100,0

Из данных табл. 2 видно, что за 2006-2008 гг. было принято на работу 45 человек, а уволено 63 человека. В 2007 г. предприятие приняло на работу на 1 человека больше, чем в предыдущем (что объясняется тем, что в этом году предприятие расширялось, создавались новые отделы), а вот в 2008 г. было принято еще на одного человека больше, чем в 2007 г. (это, в свою очередь, можно объяснить тем, что возможно на предприятии было пересмотрено штатное расписание или предприятие просто не приняло на место уволившихся сотрудников новых). В то же время на предприятии за 2006 г. было уволено 19 человек, из них 13 – по собственному желанию. На следующий год в ООО «Инторгтех «Холодильные системы»» было уволено 20 человек, из них 11 – по собственному желанию и 9 человек уволили по причине совершения административного правонарушения. В 2008 году было уволено 24 сотрудника, из них 23 – по собственному желанию и 1 – по причине совершения административного правонарушения. Если сравнивать 2008 и 2007 гг., то получается, что за год увеличилось количество увольнений сотрудников по собственному желанию более чем в два раза, а вот количество увольнений по причине административного правонарушения – на 11 %.

К ВОПРОСУ О СООТНОШЕНИИ ПОНЯТИЙ «ИННОВАЦИЯ» И «АДАПТАЦИЯ»

ШАЙМАРДАНОВ Н. З.

ГОУ ВПО «Уральский государственный экономический университет»

В процессе перехода Российской Федерации к рынку значительно изменилась структура экономической жизни нашей страны и как следствие изменилась профессионально-квалификационная структура рынка труда. В результате этого для большого количества людей особо актуальной становится проблема адаптации к инновациям в сфере управления персоналом. Для того чтобы эти люди включились в экономику нашей страны, необходима адаптация к инновациям в области управления персоналом, которая включает управление приобретением новой профессии, второго образования, фиксации и гиперфиксации новых профессиональных, социально-психологических и индивидуально-психологических установок в зрелом возрасте. Этот процесс идет с большими трудностями, а в ряде случаев весьма болезненно. Это обусловило выделение специальной науки, исследующей этот процесс. Данная наука получила и свое специальное название – «антрогогика», предметом которой являются проблемы обучения и воспитания взрослых людей. В процессе становления новой науки очень важно правильно выбрать исходную категорию этой науки, «клеточку».

Логика процесса выделения исходной клеточки науки была нами изложена в тезисах нашего доклада на Международной конференции «Научные понятия в школе и в вузе», которая состоялась в ЧГПИ в 1995 году. Схематически логика выделения исходной категории, «клеточки» науки, выглядит следующим образом: выделение объекта науки, его системообразующего процесса, далее выделяется элементарное отношение, элементарная связь (в пределах данного качества системы) этого системообразующего процесса, которая и является денотатом исходной категории рассматриваемой науки, т. е. «клеточки» этой науки.

Следуя этой логике, на наш взгляд, системообразующим, исходным процессом включения безработных в рыночную экономику является процесс адаптации к инновациям, а исходной категорией (исходной «клеточкой»), соответственно, выступает категория «адаптация». Поскольку новая наука о воспитании и обучении взрослых людей получила название «антрогогика», мы полагаем, что основной «клеточкой» (исходной категорией) этой науки будет категория «адаптация». При этом под адаптацией мы понимаем процесс приспособления человека к новым условиям, в основе которого лежит процесс смены, фиксации и гиперфиксации психологических установок, которые служат основой всех основных видов его деятельности и жизнедеятельности, коррекцию его трудовых мотивов, целей, глушение его старых привычек. К. Питербургская писала, что для инновации при управлении персоналом (адаптации) нужны мужество, выработка новых качеств личности. Инноваторы должны адаптировать Россию к экономическому кризису.

Эта «клеточка» обладает всеми характеристиками (свойствами) исходной клеточки социального и педагогического анализа. Она послужит основой построения системы категорий новой науки о воспитании и обучении взрослых людей — антрогогики.

МОТИВАЦИЯ ТРУДА РАБОТНИКОВ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ СУХОЛОЖСКОГО И БОГДАНОВИЧСКОГО РАЙОНОВ СВЕРДЛОВСКОЙ ОБЛАСТИ

ШАЙМАРДАНОВ Н. З.

ГОУ ВПО «Уральский государственный экономический университет»

В целях изучения проблем инновации в мотивации труда, разработки концепции и механизма оплаты труда руководителей и специалистов сельскохозяйственных предприятий было проведено социологическое исследование по инновации в мотивации труда работников сельского хозяйства.

Для проведения социологического исследования нами была разработана следующая программа:

1. Формулировка и обоснование проблемы.

Оценка трудовой инновации в мотивации работников сельскохозяйственных предприятий необходима для изучения их заинтересованности и степени удовлетворенности трудом, стимулирования трудовой деятельности, что является фактором развития производительности и эффективности труда в сельскохозяйственном производстве.

2. Цель исследования – изучить инновации в мотивирующих факторах в сфере трудового поведения работников сельского хозяйства, оценить эффективность действующих форм и систем оплаты труда.

3. Объект исследования – работники сельскохозяйственных предприятий.

4. Гипотезы исследования:

- сельскохозяйственные работники удовлетворены мотивацией трудовой деятельности;
- работники сельского хозяйства не в полной мере удовлетворены существующими формами и системами оплаты труда;
- работников устраивает величина заработной платы и справедливость ее распределения;
- работники не желают искать и переходить на другое место работы;
- работники не удовлетворены механизмами стимулирования труда;
- самыми главными требованиями к новой работе являются высокая заработная плата и соответствие квалификации;
- работники требуют инноваций в оплате труда.

5. Задачи исследования:

- изучить степень удовлетворенности работой и адаптации к ней;
- выявить причины, влияющие на неудовлетворенности трудом;
- определить пути повышения мотивации работников к труду.

6. Определение исследуемой совокупности.

Исследуемая совокупность – работники сельскохозяйственных предприятий Сухоложского и Богдановичского районов Свердловской области – административно-управленческий персонал и работники различных категорий.

7. Для сбора первичной социологической информации применен метод анкетного опроса.

Результаты опроса показали следующее.

На базе основных производственных подразделений было проведено социологическое исследование, в ходе которого осуществлен анализ и адаптация трудового потенциала работников сельскохозяйственных предприятий.

Результаты социологического исследования 160 работников пяти сельскохозяйственных предприятий: Рудянское крестьянское фермерское хозяйство «Темп», Знаменское государственное унитарное предприятие, Государственное унитарное предприятие совхоз «Сухоложский», ЗАО «Новопышминское», филатовский с/х кооператив Сухоложского района Свердловской области – показали, что в системе трудовой мотивации преобладают материальные факторы (см. таблицу):

Рейтинг мотивирующих факторов в структуре трудового поведения работников
сельскохозяйственных предприятий

Мотивирующие факторы	Процент ответов
Материальные	54,17
Социальные	4,17
Психологические	20,83
Нет	12,50
Не ответил	8,33

Психологические мотиваторы преобладают у 20,83 % работников сельскохозяйственных предприятий.

Так, на втором месте после заработной платы стоит дополнительное материальное поощрение – 50 %, на третьем – возможность приобрести льготный продукт по льготной цене – 33,33 %, на третьем – программы жилищного строительства – 29,17 %.

УДК 316.27

ИННОВАЦИИ В КАДРОВОЙ РАБОТЕ

ЛУДОВА Н. А.

ГОУ ВПО «Уральский государственный экономический университет»

Каждая организация, которая хочет выжить в условиях жесткой конкуренции, должна постоянно искать пути совершенствования своей деятельности. В такой ситуации следует уделять внимание рациональному использованию всех видов ресурсов, находящихся в распоряжении компании. Одним из важнейших ресурсов является персонал организации. Постоянное развитие персонала, поиск новых подходов к управлению им являются необходимыми атрибутами успешного функционирования организации.

Кадровые нововведения – деятельность по внедрению новшеств, направленная на повышение уровня и способности кадров решать задачи эффективного функционирования организации и развитие социально-экономических структур организации и ее подразделений. В настоящее время немаловажен инновационный подход к персоналу, стремление видеть в каждом сотруднике индивидуальность, что дает толчок таким направлениям в работе менеджеров по персоналу, как разработка эффективной системы аттестации персонала, системы мотивации работников, управление деловой карьерой сотрудника и др., но главное заключается в создании особой инновационной атмосферы в компании.

Существует несколько направлений внедрения инноваций в кадровую работу.

Во-первых, это развитие персонала, управление деловой карьерой. Обучение персонала должно рассматриваться как непрерывный процесс, оказывающий непосредственное влияние на достижение целей компании. Цикл обучения начинается с определения потребностей, которое состоит в выявлении несоответствия между требуемым уровнем квалификации сотрудников и их реальной компетентностью. На основании потребностей формируется бюджет обучения сотрудников. Также необходимым является формирование критериев оценки эффективности проводимого обучения.

Во-вторых, важную роль играет построение систем традиционной и нетрадиционной компенсации, которое определяется стратегией развития компании, состоянием внешней среды, организационной культурой. Характер и величина вознаграждения, получаемого сотрудником за свой труд, оказывают непосредственное влияние на способность организации привлекать, удерживать и мотивировать требуемый ей персонал. Традиционным является метод определения величины заработной платы сотрудника как функции двух переменных – внутренней ценности занимаемого им рабочего места и внешней, рыночной ценности этого рабочего места. Нетрадиционная компенсация включает в себя плату за результаты и плату за знания. Методы платы за результаты устанавливают прямую зависимость между величиной вознаграждения и результатами работы одного сотрудника,

подразделения или организации в целом. Плата за знания ставит величину вознаграждения в зависимость от приобретенных сотрудником профессиональных знаний и навыков. Такой вид компенсации стимулирует процесс постоянного профессионального развития.

В-третьих, необходимым является формирование корпоративной культуры. Для создания и укрепления корпоративной культуры руководство должно работать по следующим направлениям: создание системы ценностей, разработка стратегии поведения руководителей, управление персоналом, управление конфликтами и др. Формирование корпоративной культуры – процесс сложный и многогранный. Слабая корпоративная культура может не только снизить инновационный дух работников, но и привести к серьезному падению темпов роста прибыли компании. Сильная корпоративная культура может действовать двойственно: она также может стать серьезным препятствием на пути всех изменений, которые пытаются проникнуть в компанию, что приведет к превращению компании в закрытую систему. С другой стороны, сильная корпоративная культура может стать главным оружием в борьбе с конкурентами.

В-четвертых, важно использовать компьютерные технологии в управлении персоналом. Такие программные продукты дают возможность компаниям вести учет персонала во всех его многочисленных аспектах, помогают выполнять все функции работы с кадрами: вести табельный учет, составлять штатное расписание, рассчитывать заработную плату и др.

Таким образом, изменение экономических условий, в которых функционируют российские компании, повлекло за собой необходимость изменения стиля их деятельности. Это касается и всех внутренних процессов в компаниях. Наряду с применением инновационных подходов в производстве, в сбыте, необходимо использовать такие концепции в отношении управления персоналом.

УДК 316.27

СОЗДАНИЕ И РАЗВИТИЕ МОЛОДЕЖНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ - ПРИОРИТЕТНОЕ НАПРАВЛЕНИЕ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ ОАО «УРАЛМАШЗАВОД»

МИРДОФАТИХОВА А. Р.
ОАО «Уралмашзавод»

С проблемой привлечения и закрепления на производстве молодежи сталкиваются практически все промышленные предприятия региона. В 2008 году в ОАО «Уралмашзавод» проведен анализ кадрового состава предприятия, по результатам которого сделаны следующие выводы: всего 25 % от общего количества сотрудников завода составляют молодые люди в возрасте до 35 лет; около 40 % – работники предпенсионного и пенсионного возраста, т. е. «есть кому учить, но некого». Поэтому в связи с необходимостью омоложения кадрового состава предприятия, создания условий для закрепления и развития молодежи, приоритетным направлением кадровой политики завода явилось создание общественной молодежной организации. Для начала, в целях изучения потребностей и проблем работающей молодежи, проведено анкетирование молодежи, в котором приняли участие более 65 % молодых рабочих, специалистов и руководителей предприятия. Первым шагом на пути создания общественной молодежной организации выявлены активисты подразделений завода, для которых совместно с кафедрой по работе с молодежью УГТУ-УПИ организовано обучение по курсу «Организация работы с молодежью на предприятии». По итогам обучения организована работа в группах по разработке проектов молодежной программы. Вниманию руководства предприятия во главе с генеральным директором Эфендиевым Н. Т. молодыми работниками представлена презентация проекта комплексной молодежной программы, включающей направления работы с молодежью в условиях Уралмашзавода. Направления программы базируются на основных положениях государственной молодежной политики Свердловской области. В целях проведения постоянного мониторинга деятельности молодежной организации, доведения информации до работающей молодежи, получения обратной связи, а также сотрудничества с представителями организаций, занимающихся реализацией государственной молодежной политики, разработан проект «Развитие молодежного информационного поля». Проблемы развития и популяризации патриотического духа и гражданского сознания работающей молодежи отражены в

проекте «Гражданско-патриотическое воспитание молодежи». В рамках проекта «Привлечение молодежи на предприятие» основную деятельность молодые работники связывают с организацией профориентационной работы с учебными заведениями и созданием комплекса мероприятий, направленных на единение рабочей и обучающейся молодежи. В целях формирования условий для развития научно-технического творчества и полноценного отдыха разработан проект по направлению «Досуг и научно-техническое творчество». Проблемы поддержки молодой семьи, организации семейного досуга и творчества отражены в блоке «Молодая семья». Одним из важнейших направлений комплексной молодежной программы Уралмашзавода является проект «Создание корпоративного молодежного клуба», целями создания которого являются: организация условий для общения молодых работников по интересам, проведение молодежных мероприятий, содействие предприятию в выявлении, отборе и подготовке наиболее перспективных молодых работников, поддержка позитивного имиджа предприятия в среде работающей и учащейся молодежи. Представленный проект комплексной молодежной программы одобрен генеральным директором и руководителями управляющих дирекций. Следующим шагом на пути создания общественной молодежной организации проведена молодежная конференция по выборам молодежных лидеров подразделений и Совета молодежи. Во всех структурных подразделениях завода проведены встречи с работниками до 35 лет с целью доведения информации о деятельности молодежи организации. На заседании Совета молодежи в январе 2009 г. утвержден Устав общественной молодежной организации и организован конкурс «Эмблема молодежной организации Уралмашзавода». Лучшая разработка будет являться официальным символом молодежи ОАО «Уралмашзавод». Независимо от современной экономической ситуации, руководство предприятия оказывает поддержку молодежи и ищет возможности для реализации комплексной молодежной программы. На сегодняшний день утвержден бюджет средств на реализацию программы в 2009 году. По итогам I квартала текущего года Советом молодежи организованы и проведены следующие программные мероприятия:

1. Культурно-массовые и семейные мероприятия (Фестиваль КВН команд, программы, посвященные 23 февраля и 8 марта – «Ваше слово, мужчины» и «И это все ОНА», акция «Новогодний серпантин» и др.), в которых приняли участие более 300 молодых работников предприятия.

2. Зимняя Спартакиада, включающая соревнования по плаванию, пулевой стрельбе, мини-футболу, волейболу, лыжным гонкам, настольному теннису, дартсу, в результате проведения которой доля молодых участников в спортивных соревнованиях увеличилась на 40 % по сравнению с 2008 годом, что составляет более 500 человек по итогам I квартала 2009 г.

3. В подразделениях завода размещены молодежные информационные стенды, на проходных завода установлены почтовые ящики для обратной связи с молодежью предприятия, все проводимые мероприятия освещаются в газете «За тяжелое машиностроение». В результате проведения данных мероприятий, оперативной работы молодежных лидеров и Совета молодежи повысился уровень информированности сотрудников предприятия.

4. Подведены итоги конкурса «Лучший молодежный коллектив» за I квартал 2009 г., на результаты которого повлияло не только непосредственное участие молодежи в программных мероприятиях, но и состояние трудовой дисциплины, повышение квалификации и участие в инновационной деятельности.

Следуя принципам и направлениям, изложенным в комплексной молодежной Программе ОАО «Уралмашзавод», представляется необходимым и возможным осуществить на предприятии переход к комплексному решению молодежных проблем, который обеспечит сбалансированное развитие завода с учетом использования трудового, физического, духовного, профессионального, творческого и интеллектуального потенциала молодежи.

ИННОВАЦИОННОЕ ПОВЕДЕНИЕ МОЛОДЕЖИ В ПРОЦЕССЕ СОЦИАЛЬНОЙ АДАПТАЦИИ

СТОЛБОВА Ю. С.

ГОУ ВПО «Уральский государственный экономический университет»

Под адаптацией понимают процесс приспособления человека к изменяющейся среде, в котором вырабатываются его новые качества. Соответственно, способность к адаптации определяется динамизмом внешней среды, характеризующимся инновационными процессами (т. е. совокупностью новых идей и предложений, которые потенциально могут быть осуществлены и при условии масштабности их использования и эффективности результатов могут стать основой любого нововведения).

Одной из приоритетных задач современной России является формирование инновационного общества. Прежде всего, инновации влияют на молодежь, так как молодые люди в процессе социальной адаптации к общественным изменениям включаются во все сферы деятельности, осуществляя инновационную функцию, т. е. функцию, которая проявляется в обновлении социальных ценностей и норм, выработке новых и заимствовании прогрессивных ценностей из других культур. Таким образом, изучение особенностей инновационного поведения молодежи и выявление тенденций ее социальной адаптации довольно актуальны. Стимулы или стимуляторы, а также барьеры или ограничения возможностей являются важными составляющими модели механизма инновационного поведения молодежи в процессе адаптации.

Неотъемлемыми элементами механизма являются также инновационная установка, инновационный риск, инновационная ориентированность, инновационная диспозиция молодых людей. К существенным компонентам следует отнести и комплекс адаптивных качеств индивида, таких как чувство нового, активность, энергичность, решительность, рационализм, конкурентоспособность, коммуникабельность, мобильность, целеустремленность, оптимизм, предприимчивость и т. п. Эти составляющие наполняются специфическим содержанием в зависимости от сочетания объективных и субъективных факторов, сферы деятельности, в которой развиваются инновации, статусных, возрастных, тендерных, образовательных и других категорий молодежи, а также ее личностных особенностей.

Несомненно, значимым показателем социальной адаптации молодежи является ее инновационный потенциал, представляющий собой совокупность творческих возможностей, противодействие всему устаревшему, высокую степень адаптивности, способность рисковать, желание самореализации и т. д. Эта форма развития молодых людей активизируется под воздействием комплекса социальных и социально-психологических факторов и проявляется в их поведении в различных сферах жизни. Инновационное поведение тесно связано с предпринимательством и в большинстве случаев определяет успешность предпринимательской деятельности. В свою очередь, высокочисленная роль предпринимателей требует от государства создания необходимых условий для раскрытия инновационного потенциала, в частности у молодого поколения. Это могут быть программы, направленные на поддержку и развитие талантливой молодежи, а также действия по обеспечению занятости молодых людей, в особенности тех, кто только завершил профессиональное обучение и ищет работу по специальности. Инновационное поведение – это стратегический тип поведения, выступающий основным способом развития индивида, коллектива, сообщества в целом.