

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

12-21 апреля 2010 г.

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

УДК 316.27

УПРАВЛЕНИЕ ВЫСВОБОЖДЕНИЕМ ПЕРСОНАЛА В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА

МИТЯНИН Н. А., ВЕТОШКИНА Т. А.

ГОУ ВПО «Уральский государственный университет»

В последние десятилетия в теории и практике управления организацией большое внимание уделяется вопросам эффективности, прибыльности и производительности. В условиях жесткой конкуренции снижение издержек при сохранении или повышении качества продукции и услуг становится для организации не только основой выживания в кризисные времена, но и получения конкурентных преимуществ в периоды стабильного развития и роста. С 1990-х гг. для достижения этой цели американские и европейские компании широко используют такое средство, как высвобождение персонала, которое позволяет сократить излишнюю численность работников и снизить себестоимость производимой продукции или услуг. Система управления персоналом современных компаний включает высвобождение работников не только как один из возможных инструментов регулирования численности и структуры персонала, но и как инструмент достижения целей организационной и экономической эффективности.

Одним из наиболее важных аспектов управления высвобождением персонала является оценка его эффективности.

В литературе существует система показателей эффективности управления высвобождением работников, основанная на подходе *Saratoga Institute*, в соответствии с которым все изменения, касающиеся персонала, оцениваются в пяти измерениях: расходы, время, количество, ошибки и реакции.

Расходы включают в себя:

- Расходы на одного уволенного работника;
- Расходы на реализацию отдельных элементов программы на одного уволенного работника (денежная компенсация, помощь в трудоустройстве, обучение и переобучение и т. д.).

Время подразумевает:

- Время, затраченное на увольнение одного работника;
- Время реализации всей программы высвобождения с учетом численности уволенных работников.

Количество включает

отношение количества уволенных за время реализации программы к плановому объему высвобождения.

Ошибки связаны с

- частотой обращения работников в суд с исками о необоснованном увольнении и процентом выигранных ими по данному вопросу дел;
- частотой высвобождения (количество повторных высвобождений персонала за определенный период времени по тем же причинам);

- повторным наймом (затраты на найм работников на должности, рабочие места, функции, затронутые высвобождением, по прошествии какого-то периода после его завершения).

Реакции связаны с

- изменением удовлетворенности работников трудом, работой в данной компании, на данном рабочем месте, отношениями в коллективе, отношениями с руководством после завершения высвобождения;
- абсентеизм до и после высвобождения;
- лояльностью работников компании до и после высвобождения;
- оценкой работниками прошедшей программы высвобождения;
- изменением текучести кадров после высвобождения.

В литературе выделяется алгоритм поэтапного управления высвобождением персонала с учетом соблюдения интересов различных групп участников. Этот алгоритм должен быть дополнительно конкретизирован для организаций, находящихся в сложных финансовых ситуациях в условиях кризиса, и градообразующих предприятий. Для оказания помощи таким предприятиям при проведении высвобождения рекомендовано создание специального страхового фонда за счет отчислений работодателей, их объединений и бюджетов разных уровней, а также компании могут сами создавать добровольные страховые фонды.

УДК 316.27

ЦЕННОСТНЫЕ ОРИЕНТАЦИИ МОЛОДЕЖИ

МУНИРОВА Р., СТАРЫХ Т. П.

НОУ СПО «Уральский экономический колледж»

2009 год был объявлен годом молодежи, поэтому проблемы молодого поколения, составляющего примерно 25 % населения мира, являются сегодня весьма актуальными. В последнее время все больше внимания стало уделяться проблемам и культуре молодежи, их исследованию, программам молодежной политики. Появляется такое новое научное направление, как ювенология, в центре внимания которой находится изучение молодежи и разработка технологий работы с молодыми людьми.

Современная молодежь находится в достаточно сложных условиях ломки старых и формирования новых ценностей. Актуальность исследования ценностных ориентаций современной молодежи обусловлена тем, что молодежь представляет собой важный субъект социальных перемен. Именно от нынешнего молодого поколения зависит наше будущее и будущее нашей страны.

Молодежь представляет собой совокупность групповых общностей, выделяемых на основе возрастных признаков и связанных с ними основных видов деятельности. Согласно Стратегии государственной молодежной политики в Российской Федерации, утвержденной распоряжением Правительства Российской Федерации, к категории молодежи в России принято относить граждан России от 14 до 30 лет.

Рассматривая проблему ценностных ориентаций молодежи, определим, что входит в понятие «ценностные ориентации». Согласно А. В. Петровскому, «ценностные ориентации – это политические, моральные, эстетические и другие основания оценок субъектом – индивидом или группой – окружающей действительности и ориентации в ней». Ценностные ориентации представляют собой усвоенные и принятые человеком социальные нормы, культурные ценности, выступающие в качестве целей жизни и основных средств достижения этих целей.

Исходя из этого, ценностные ориентации представляют собой важнейшие элементы внутренней структуры личности, которые закрепляются жизненным опытом индивида и становятся его жизненным ориентиром.

Ценностные ориентации во многом влияют на социальное поведение молодежи. Изучение ценностных ориентаций молодежи дает возможность выявить степень включенности молодежи в общественные отношения, определить их адаптационные способности, охарактеризовать инновационный потенциал молодежи, от которого во многом зависит будущее общества.

Жизнь современной молодежи чрезвычайно сложна и динамична, поэтому важно понять ценности, на которые она ориентируется. Изучению ценностных ориентаций посвящено немало исследований. Так, Фондом общественного мнения проводились следующие исследования: «Принципы и ценности молодежи» (февраль, 2002 г.), «Молодежь: цели и проблемы» (2002 г.), «Молодежь 18-25 лет: портрет на фоне лета 2009 г.» (июль, 2009).

Исходя из важности исследования ценностных ориентаций молодежи, нами был проведен опрос, в котором принимали участие молодые люди в возрасте от 16 до 20 лет, учащиеся Уральского экономического колледжа. Всего был опрошен 31 чел., в том числе 9 юношей и 22 девушки.

В ходе данного исследования нами было выявлено, что 70 % молодежи имеют цели и стремятся к их осуществлению; 20 % – целей не имеют, поскольку они еще не сформированы, 10 % опрошенных затруднились ответить.

Здесь можно отметить, что в целом многие опрошенные молодые люди имеют определенную социально-мировоззренческую ориентацию, которая так или иначе будет выступать основой становления их социально-профессионального статуса в процессе профессиональной самореализации и удовлетворения их социальных потребностей.

В числе главных основополагающих ценностей – здоровье, семья, качественное образование. На вопрос: «Какие ценности для Вас наиболее важны?» 44 % респондентов выбрали здоровье. Это говорит о том, что современная молодежь становится все более ориентированной на здоровый образ жизни. Ценность семьи важна для 21 %, качественное образование – для 9 % опрошенных. При этом ценность мира оказалась наименее важной, что, возможно, связано с чувством стабильности и безопасности современной молодежи.

Жизненные планы на будущее современной молодежи ориентированы на получение хорошего образования (38 %), достижение материального благополучия (19 %), создание семьи (17 %).

Проведенное исследование позволяет сделать вывод, что ценностные ориентации современной молодежи связаны с ориентирами на здоровый образ жизни, создание семьи и получение качественного образования. Это говорит о том, что нынешнее молодое поколение, в целом, ориентировано на правильный путь процветания и развития нашего общества.

УДК 316.27

ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ РЕСУРСЫ АДАПТАЦИИ ВЫНУЖДЕННЫХ МИГРАНТОВ

АБРАМОВА Э. С.

ГОУ ВПО «Уральский государственный горный университет».

Необходимым условием успешной адаптации мигрантов наряду с другими факторами является их психическое здоровье.

Выявление и знание психологических ресурсов конкретных групп населения помогает справиться с негативными последствиями вынужденной миграции, позволяет сохранить и развить трудовой потенциал мигрантов, который может быть эффективно использован в качестве стратегического ресурса модернизации российской экономики.

Ключевым фактором в сохранении и поддержании психического здоровья мигрантов является фактор социальной поддержки, под которой понимают взаимоотношения с ближайшим окружением (семьей, друзьями, коллегами), помогающие смягчить удары судьбы и с меньшими потерями пережить кризисную жизненную ситуацию. Социальная поддержка сводится к следующим видам: эмоциональной, мотивационной, инструментальной (помощь в поведении) и информационной (обеспечение информацией). Отсутствие любого из этих видов поддержки может негативно отразиться на психическом здоровье вынужденных мигрантов. Нормативным элементом социальной поддержки является взаимность и определенные обязательства – если человек сам не оказывает поддержку, то он ее, чаще всего, и не получает. Нередко мигранты не в состоянии предложить помощь окружающим людям, за исключением своих родственников. Несмотря на то, что такое поведение обусловлено тяжелым положением мигрантов, оно по принципу взаимности, в свою очередь, определяет уменьшение социальной поддержки. Английский исследователь М. Аргайл

отмечает, что социальная поддержка снижает воздействие тяжелых ситуаций на психическое здоровье личности, способствуя росту самооценки и уверенности в себе, предотвращая депрессию и тревожность, давая надежду, связанную с ожиданиями такой поддержки в будущем, и делая человека менее восприимчивым к стрессовым воздействиям. Недостаток социальной поддержки, напротив, оказывает негативное влияние на психическое здоровье и даже может стимулировать возникновение психиатрических симптомов [2].

Поддержка всегда более успешна, если с человеком, который ее оказывает, существуют взаимные доверительные отношения. Если в результате миграции происходит отрыв от семьи, друзей и знакомых, источники социальной поддержки резко сокращаются. И это, как правило, происходит тогда, когда люди наиболее в ней нуждаются. В ситуации вынужденной миграции чаще всего прерываются старые дружеские связи, а новые, особенно в условиях социальной изоляции, завести довольно сложно. Неудовлетворенность потребности в дружеских связях порождает тревогу и озабоченность, дополняя комплекс причин возникновения депрессии.

Другим фактором психических особенностей здоровья мигрантов, что, безусловно, влияет на успешность адаптации, являются их личностные особенности. На первый план здесь выходят такие психологические феномены, как когнитивная сложность, локус контроля и стиль интерпретации событий. Когнитивно сложный человек способен «кодировать» неизбежные противоречия окружающего мира, может четко отличать себя от других, способен прогнозировать поведение других людей. В соответствии с исследованиями американского психолога Триандиса Г., когнитивно сложный человек легче адаптируется к чужой культуре и к новой ситуации, так как более способен к обобщению нового социокультурного опыта и к изменению собственной ценностной системы. Для когнитивно сложного человека менее характерны такие качества, как авторитарность, ригидность и интолерантность, в том числе интолерантность к неопределенности, что повышает эффективность овладения новыми социальными ценностями, нормами и языком [1].

Вместе с тем успешность адаптации зависит и от локуса контроля. Принято выделять интернальный, внутренний локус контроля – убежденность в возможности влиять на ситуацию и контролировать ее – и экстернальный, внешний локус контроля – уверенность в том, что события происходят по воле рока, судьбы и других людей. Для людей с интернальным локусом контроля характерно принятие на себя ответственности за происходящие события, за поиск выхода из кризисных ситуаций; высокий уровень саморегуляции, позволяющий блокировать воздействие травмирующих событий на психику; восприятие положительных и отрицательных сторон событий в их целостности; повышенная чувствительность к особенностям ситуации; способность предвидеть отдаленные последствия; принятие экстремальных ситуаций как вызова, требующего преодоления; способность к активному преобразованию негативных ситуаций. Все это способствует преодолению стресса, улучшает адаптацию и психическое здоровье мигрантов.

Люди с экстернальным локусом контроля имеют слабо дифференцированное представление о себе, низкую мотивацию достижения, избегают тяжелых ситуаций или готовы подчиняться обстоятельствам. Экстернальный локус контроля, называемый еще фаталистическим, связан с пассивной жизненной ориентацией, невозможностью контролировать события собственной жизни. Такой локус контроля почти всегда порождает стресс, предрасположенность к психическим заболеваниям, особенно, у пожилых людей, женщин, холостяков, лиц, имеющих низкий образовательный и социоэкономический уровень.

На успешность адаптации влияет и свойственный человеку стиль объяснения или интерпретации событий (атрибуции). Пессимистический взгляд на мир способствует возникновению физических и психических заболеваний, снижению иммунитета, осложнениям после болезней, приводит к саморазрушению, заставляет преувеличенно воспринимать плохое и сводить к минимуму хорошее, сокращает продолжительность жизни. Неудачи приписываются устойчивым, глобальным и внутренним причинам. Напротив, оптимистический стиль положительно влияет на здоровье, смягчает влияние стресса. Иллюзии в пользу своего «Я» могут неизбежно привести к ложному оптимизму, но все же при этом делают личность мигранта более адаптивной.

И, наконец, еще одним элементом адаптации мигрантов является успешность межкультурного взаимодействия. По критерию успешной адаптации к новой культуре принято выделять три типа личности: неадаптивный консерватор; переходный тип и гибкий, независимый, автономный человек. Два последних считаются межкультурно адаптивными. В связи с этим необходимо выделить тип так называемой «межкультурной личности», которая характеризуется стойкостью, уверенной

способностью к саморегуляции и самоконтролю, высоким уровнем интеграции или личностной стабильности, культурно-универсальной ориентацией в противоположность культурно-специфичной, позитивным взглядом на людей, наличием представлений о ценностях не только своей, но и другой культуры, оптимизмом и искренностью.

Вышеизложенное позволяет составить логико-семантическую модель успешно адаптирующегося мигранта, комплекс качеств которого лучшим образом отвечает потребностям и специфике российского рынка труда. Мигрант должен обладать следующим комплексом качеств, таких как профессиональная компетентность, высокая самооценка, экстраверсия, приверженность общечеловеческим ценностям, открытость разным взглядам, интерес к окружающим, толерантность и склонность к сотрудничеству.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Триандис Г. Культура и социальное поведение. – М: 2007.
2. Аргайл М. Психология счастья. – С.-П.: Питер, 2003.

УДК 316.27

ОСНОВНЫЕ ПРИЧИНЫ ВОЗНИКНОВЕНИЯ КОНФЛИКТОВ В ОРГАНИЗАЦИЯХ

ВЕСЕЛОВ Г. А., ВЕСЕЛОВА Н. А.

ГОУ ВПО «Уральский государственный горный университет»

Эффективное и своевременное разрешение конфликтов в организации оказывает большое влияние на оптимизацию работы всего коллектива. В практическом плане очень важной является проблема типологии причин конфликтов в организации. Выделяют следующие причины организационных конфликтов.

Одной из наиболее часто встречающихся причин конфликта в организации является различие или пересечение интересов членов организации. Конфликт может возникнуть и в том случае, если отдельные работники или социальные группы имеют одинаковые интересы в отношении объекта, который считается принципиально неделимым. В качестве такого объекта могут выступать денежные, материальные, престижные, информационные, статусные и другие ресурсы организации.

Различие в ценностных ориентациях работников часто инициирует развитие конфликта в коллективе. Индивидуальные и групповые ценности могут иметь разную значимость для членов организации. Некоторые работники могут иметь несовместимые ценностные ориентации, что приводит к развитию социальной напряженности. К таким несовместимым ориентациям можно отнести ориентацию на свободу поведения при осуществлении своей деятельности и жесткий всеобъемлющий контроль; ориентацию на использование собственных сил и на помощь и вмешательство извне и т. д. Профилактическими мерами предупреждения данного типа конфликтов в организации являются выделение и культивирование у работников тех ценностей, которые способствуют успешному функционированию организационных структур и их элементов. Например, важно ориентировать всех сотрудников на достижение целей организации, на патриотизм в отношении своей организации, на честное получение значимых вознаграждений и т. д.

Различные формы экономического и социального неравенства в организации приводят к развитию конфликта. К формам экономического и социального неравенства относится неравное распределение ценностей (вознаграждений, информации, власти, признания, престижа и т. д.) между отдельными членами организации, группами и подразделениями и осознание несправедливости данной ситуации работниками.

Неудовлетворенность отношениями между отдельными структурными единицами организации, т. е. тем местом или статусом, которые работники или социальные группы занимают в структуре организации, приводит к возникновению структурных конфликтов. Причинами таких конфликтов могут быть неудовлетворительные коммуникации и карьерные устремления работников, двойственное понимание распоряжений и приказов администрации, структурная взаимозависимость членов организации.

Ряд организационных конфликтов возникает в связи с неправильным управлением. Неправильное распределение должностных полномочий между работниками, неравномерная нагрузка в течение дня, неудовлетворенность работников трудом и низкой оплатой труда, низкая социальная значимость труда, неправильная оценка труда персонала, неверный стиль управления – все это факторы, которые способствуют развитию организационных конфликтов.

Также, говоря об организационном конфликте, стоит упомянуть о двух уровнях причин конфликтов: организационном (проблемы менеджмента) и психологическом (проблемы отношений между людьми).

В заключение мы можем сделать вывод о том, что причины организационных конфликтов имеют самые широкие основания. Своевременное выявление возможных причин конфликтов в организации и их устранение является необходимым условием профилактики и предотвращения конфликтов.

УДК 316.27

ФАСИЛИТАТОР – НОВЫЙ СПЕЦИАЛИСТ КОМАНДООБРАЗОВАНИЯ

ВЕЗНЕР Е. В., ВЕЗНЕР Л. Н.

ГОУ ВПО «Уральский государственный горный университет»

В динамично развивающемся мире в помощь психологу-тренеру, менеджеру появилась новая специальность – фасилитатор.

Фасилитатор (*Facilitator*) — это новый специалист, стимулирующий работу группы либо подгруппы при выполнении того или иного задания в процессе тренинга или другой групповой работы. Если взять и рассмотреть термин шире, то этот специалист помогает другим в процессе обучения, обсуждения, общения, определяя проблемы, давая совет и т. д., но напрямую не указывает, что им делать.

Целью такого специалиста является поддержка группы для выполнения стоящей задачи.

Понятие введено К. Роджерсом. Фасилитатор – помощник ведущего «круглых столов», семинаров, тренингов и т. д.

Фасилитатор следит за регламентом и способствует комфортной атмосфере, сплочению группы и плодотворному обсуждению.

Регулярно собирающиеся группы людей, объединенных общей проблемой или ситуацией, служат для обмена опытом, информацией и оказания поддержки. Организатором таких групп выступает общественная или государственная организация. Группу ведет профессиональный фасилитатор, обычно сотрудник организации, в которой группа проходит обучение.

Главное, что делает фасилитатор – использует свое мастерство общения, чтобы поощрять клиентов дать себе больше свободы выбора, больше осознания, и больше позитивных впечатлений от процесса общения. Фасилитатор не делает ничего с самим клиентом как с объектом. Все, чего он достигает, выполняется косвенно с помощью общения с клиентом.

В корпоративном формате тренинга фасилитатор может быть полезен в решении следующих задач, стоящих перед группой (организацией):

1. Помощь в организации дискуссий, проведении совещаний и решении конфликтных ситуаций.
2. Осознание сотрудниками существующих целей компании, определение соотношений общих и частных целей.
3. Мониторинг существующей миссии, целей и корпоративной культуры компании. Разработка новых целей, корректировка миссии.
4. Развитие основных навыков повышения креативности при решении нестандартных и типичных задач, навыков выявления и преодоления стереотипов восприятия и действий.
5. Формирование и развитие у участников навыков совместного решения задач, принятия группового решения.

Основной результат фасилитации – значительное повышение эффективности групповой работы, вовлеченность и заинтересованность участников, раскрытие их потенциала. Применение навыков фасилитации при проведении встречи, несомненно, помогает в разработке новых интенсивных программ тренинга. На первый взгляд, фасилитатор выполняет часть функций тренера, но с этим нельзя согласиться. Главным различием является способ контролирования процесса. При проведении групповых форм работы тренер автоматически становится центром внимания, фасилитатор встречи умышленно воздерживается от активного участия, но постоянно помогает участникам в процессе.

Фасилитатор — человек, балансирующий на тонкой нити между острой включенностью в процесс и абсолютной невовлеченностью, отстраненностью от него. В групповом анализе фасилитатора называют более содержательным, точным и благозвучным словом «дирижер». Дирижер не должен быть виртуозным композитором или настройщиком, но вот уметь организовать стройное звучание он обязан. Особенно полезен фасилитатор во втором этапе тренинга, когда происходит активизация членов группы, дискутирование, поиск решений, иногда сопровождающийся эмоциональным возбуждением. Фасилитатор стоит на защите интересов человека, интересов группы. Такой специалист оптимизирует гибкими методами процесс делового общения.

УДК 316.27

УПРАВЛЕНИЕ РЕКЛАМОЙ: ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПРИНЦИПЫ ОРГАНИЗАЦИИ РЕКЛАМНОЙ КОМПАНИИ

ЗИНЯКОВА С. А., ЗИНЯКОВА Н. В.

ГОУ ВПО «Уральский государственный горный университет»

Знаменитая фраза «реклама – двигатель торговли» на самом деле довольно полно раскрывает основную маркетинговую функцию рекламы: передача информации о товаре, знакомство с ним потенциальных покупателей, убеждение их в необходимости приобретения товара. Управление рекламой требует большой гибкости, постоянного мониторинга рекламных продуктов конкурентов, разработки и применения новейших информационных технологий.

Особенностью рекламы в РФ является то, что она возникла на основе хорошо отлаженных зарубежных технологий. Точно так же, как и за рубежом, в России используется реклама:

- от имени производителей,
- от имени розничных и оптовых торговцев,
- от имени частных лиц,
- от имени правительства, общественных институтов и групп.

Также при создании рекламы следует учитывать, для охвата каких аудиторий она предназначена, так, существуют реклама «на индивидуального потребителя», реклама «на сферу торговли», реклама «паблик рилейшнс» (связи с общественностью), реклама «на специалистов».

Кроме того, в зависимости от целей, существуют:

- имидж реклама,
- стимулирующая реклама,
- реклама стабильности.

Чем значительнее роль рекламы в становлении сбыта, тем большим, вероятно, окажется и размер рекламного бюджета. В реальном выражении продавцы товаров промышленного назначения тратят на рекламу большие суммы. Однако по отношению к объему запродаж процент их рекламных ассигнований ниже, чем у продавцов большинства товаров широкого потребления. Рекламные бюджеты крупных фирм увеличиваются и за счет стоимости престижной рекламы в зависимости от того, насколько полезным считают они обращаться к общественности с изложением взглядов по спорным вопросам или проблемам государственной политики, затрагивающим их интересы.

Важным фактором комплекса маркетинга, непосредственно сказывающимся на размере намечаемых затрат на рекламу, является сумма средств, которую необходимо выделить для

мероприятий по стимулированию сбыта, нацеленных как на потребителя, так и на сферу розничной торговли. Из-за рассылки образцов, распространения купонов, предоставления скидок розничным торговцам и т. д. нередко в год выведения новинки на рынок на стимулирование сбыта тратят гораздо больше, чем на рекламу.

Сегодня можно выделить следующие тенденции в рекламе:

1. Российским потребителям в рекламном сообщении нужно давать больше информации.
2. Лучшим способом убеждения является демонстрация использования продукта.
3. Подход «проблема - решение» работает эффективнее всего.
4. В рекламе нужно показывать приукрашенную действительность.
5. Юмор неэффективен для премиумных брендов.
6. Потребители доверяют селебрити. Знаменитый человек, с которым потребитель может себя идентифицировать, покупая товар или услугу, приближает его к успеху знаменитости.
7. Реклама для провинции должна быть более информативной.

Реклама – важный элемент управления в комплексе маркетинга. От грамотно разработанной рекламной кампании часто зависит успех или не успех продвижения товара на рынке, но следует также помнить, что механический перенос зарубежного опыта на российский рынок зачастую не приводит к запланированным результатам. Это связано с недостаточной исследованностью российского рынка.

УДК 316.27

ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ: ОСНОВА ЭФФЕКТИВНОГО РАСПРЕДЕЛЕНИЯ РАБОЧЕГО РЕМЕНИ РУКОВОДИТЕЛЯ

СКОРОБОГАТОВА А. К., СПЕКТОР Е. Н.

ГОУ ВПО «Уральский государственный горный университет»

Всем известная истина «время – деньги» в последнее время начинает менять свое значение. По словам одного из аналитиков тайм-менеджмента Марка Гобе: «Время становится дороже денег» [2, с. 7]. Рабочее время любого руководителя уплотнено до предела, рабочий день не нормирован, и при этом часто не удается завершить все дела к намеченному сроку.

В жизни каждого человека нередки ситуации, когда в сжатые сроки необходимо решить массу проблем или же часть из них отложить «на потом». В таких случаях единственным решением может стать применение специальных приемов и методов, имеющих общее название «тайм-менеджмент» (управление временем), основными элементами которого являются:

- анализ использования рабочего времени,
- постановка целей,
- планирование рабочего времени,
- выработка различных методов борьбы с причинами нерационального использования временного ресурса [1, с. 24].

Основной целью тайм-менеджмента является устранение различных факторов, приводящих к потерям времени. Часть из этих факторов является следствием неграмотных действий работника, часть происходит независимо от него, а часть связана непосредственно с личностью.

К причинам, которые являются следствием неграмотных действий, относят: бесплановость работы, плохо налаженный в организации обмен информацией, отсутствие четкого распределения работ по степени их важности, выполнение задач, которые вполне могут быть выполнены подчиненными, слабая мотивация труда.

К причинам, которые не зависят от работника, можно отнести работу с корреспонденцией, большой поток рутинных дел, часто срочных, работа над которыми занимает много времени, а также «воры времени».

Причинами, непосредственно связанными с личностью, являются: постоянная спешка, постоянные доработки дома, суетливость [1].

Проведя небольшое исследование по изучению распределения рабочего времени директора одного из фото-магазинов г. Екатеринбурга, мы можем отметить, что рабочий день менеджера ненормированный. Деятельность организации начинается в 9 часов и заканчивается в 19, включая выходные дни. Нередко при необходимости он остается на работе допоздна и часто задерживает сотрудников, чтобы решить какой-либо важный вопрос. Как говорит сам руководитель, у него не остается времени не только на какое-то совершенствование деятельности фирмы и разработку стратегий ее развития, но и на дела личного характера. В среднем его рабочий день составляет 10 часов 55 минут, или 655 минут (для сравнения: по Трудовому кодексу РФ нормальный режим работы составляет 8 часов или 480 минут). Следовательно, руководителю для качественной работы необходимо дополнительное время, что говорит о желательности рационального использования времени. Решение проблемы, связанной с нехваткой рабочего времени, он видит во введении в штатном расписании его фирмы должности заместителя, что позволит ему переложить часть нагрузки на другого сотрудника. Но решение проблемы экстенсивным методом неизбежно приведет, с одной стороны, к повышению затрат фирмы, а, с другой стороны, дальнейшее развитие фирмы может вновь обострить эту проблему.

Анализ количественных и качественных характеристик рабочего времени менеджера позволил выявить, что наблюдения за работниками составляют 7 % рабочего времени, работа с корреспонденцией – 7 %, отдых (послеобеденный, текущий и после каких-либо определенных действий, например, поездок) – 8 %, совещания (общие и с отдельными сотрудниками) – 9,5 %, процесс изучения различной документации – 30 %, поездки – 37 %. Рано или поздно руководителю придется столкнуться с необходимостью рационального использования времени. И в этом ему может помочь обращение к методикам тайм-менеджмента, таким как:

- анализ использования временного ресурса через учет рабочего времени для выявления временных потерь и получения информации о сильных и слабых сторонах практикуемого рабочего стиля;

- планирование времени, которое представляет собой структурирование времени для наиболее хозяйственного его использования при достижении основных целей и задач;

- мероприятия, помогающие в рационализации использования времени (например, курсы «быстропечатанья», разделение обязанностей, сокращение разговоров по телефону на личные темы и др.) [3, с. 66].

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Архангельский Г. Организация времени: от личной эффективности к развитию фирмы / Г. Архангельский. – М.: АиСТ-М, 2003. – 455 с.
2. Горбачев А. Тайм-менеджмент: время руководителя. 24+2 / А. Горбачев. – М.: ДМК-Пресс, 2007. – 128 с.
3. О'Коннел Ф. Успевай все вовремя. Самоучитель по тайм-менеджменту: пер. англ. изд. / Ф. О'Коннел – М.: Дело и Сервис, 2007. – 176 с.

УДК 316.27

КАДРОВЫЕ РИСКИ: СУЩНОСТЬ, ПРИЧИНЫ, ВИДЫ

КОНЧИКОВА И. С., ВЕТОШКИНА Т. А.

ГОУ ВПО «Уральский государственный горный университет».

Сегодня все более очевидным становится то, что устойчивость бизнеса, рост его прибыльности невозможны без стратегического управления персоналом предприятия и снижения кадровых рисков. Стратегия управления персоналом, не нацеленная на предупреждение, локализацию и снижение этих рисков, не сможет стать необходимой и эффективной составляющей предпринимательской стратегии.

Кадровые риски – это угрозы, опасности, представляемые персоналом для компании [1]. Угрозы кадровой безопасности связаны с:

- нарушением техники безопасности, что ведет к риску возникновения несчастных случаев на рабочем месте, угрожает производственной безопасности в целом;
- информационными угрозами (продажа конкурентам важнейшей конфиденциальной информации);
- воровством и мошенничеством, которые используются сотрудниками для удовлетворения своих потребностей за счет работодателя;
- аффективными реакциями людей, что порождает угрозу непредсказуемого, опасного для окружающих поведения, вызванного страхом, гневом, сниженным самоконтролем;
- конфликтным моральным климатом, что ведет к разрушению единения и сплоченности коллектива, нарушению его стабильной работоспособности.

Кадровые риски можно классифицировать по сфере их возникновения и выделить:

- риски, связанные с подбором персонала;
- риски, появляющиеся в результате неэффективной мотивации персонала организации и связанные с удержанием работников;
- риски, связанные с информационной безопасностью и защитой коммерческой тайны;
- риски, вызванные наличием в организации групп риска (наркоманы, пьяницы, игроки, сектанты и т. п.);
- риски, связанные с увольнением работников, особенно уволенных по инициативе администрации [2].

Учитывая опасность кадровых угроз, важно предусмотреть меры по обеспечению безопасности организации. Эти меры связаны с:

- информационно-аналитической разведывательной деятельностью по выявлению и прогнозированию возможных угроз коммерческим структурам;
- контрразведывательными мероприятиями по борьбе с экономическим шпионажем, предотвращению сбора конфиденциальной информации техническими средствами, а также через персонал в окружении коммерческих структур;
- обеспечением безопасности финансово-экономической деятельности от экономических преступлений, афер, мошенничества, злоупотреблений со стороны собственного персонала, партнеров, акционеров, сторонних организаций;
- режимно-административными мерами по обеспечению секретности и конфиденциальности внутренней и иной коммерческой информации;
- физической, технической и электронной защитой зданий и помещений организаций и их сотрудников, разработкой и обеспечением контрольно-пропускных режимов;
- кадрово-административными, режимно-нормативными мерами при подборе, проверке, подготовке, переподготовке, расстановке и увольнении персонала;
- выработкой и реализацией антикризисных планов деятельности коммерческих структур, предусматривающих выход из различных чрезвычайных ситуаций.

Все сказанное обуславливает практическую необходимость разработки на уровне организации таких локальных нормативных актов, как «Положение о коммерческой тайне» и «Положение об использовании и хранении персональных данных».

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Организационная культура в таблицах, тестах, кейсах и схемах: учебно-методические материалы. – М.: ИНФРА-М, 2007. – С. 395.
2. Организационное поведение: учебник для вузов / под ред. Г. Р. Латфулина, О. Н. Гросковой. – СПб: Питер, 2004. – С. 432.

ОСОБЕННОСТИ ЖЕНСКОГО МАНИПУЛИРОВАНИЯ В ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ОТНОШЕНИЯХ

ПОЛЯНОК О. В.

ГОУ ВПО «Уральский государственный технический университет – УПИ»

Манипуляция, по мнению Ф. А. Хайека, есть объективный, но не очень приятный момент человеческого существования. К манипуляции в обществе сложилось двоякое отношение: негативное – так как это скрытое насилие над личностью, форма нарушения этических норм; позитивное – как к синониму социальной мобильности.

Однако под влиянием манипуляции происходит роботизация личности, стереотипизация поведенческого репертуара. Наиболее ярко это проявляется в гендерных стратегиях поведения.

Гендерные стратегии поведения – это совокупность предпочитаемых средств и методов достижения целей, обусловленных полом, опирающихся на гендерные идеалы человека, на его понимание и следование гендерной роли (А. А. Чекалина).

Женские и мужские стратегии манипуляционного поведения имеют ряд отличий (см. таблицу).

Отличия женских и мужских стратегий манипуляционного поведения

Критерии	Мужчины	Женщины
Репертуарный набор ролей	Ограничен	Разнообразен
Характер	Односторонний	Гибкий
Результат	Главное – достижение цели	Главное – процесс
Сфера распространения	Конкретный объект	Широкий ареал воздействия
Способы воздействия	Однотипные. Применяется тот способ, который был эффективен при достижении цели в предыдущий раз	Разнообразны в зависимости от ситуации
Изменение личности	Формируется яркий манипулятивный тип личности	Формируется невротический тип личности
Лучше понимает	Сказанное	Недосказанное или несказанное
Осознание очевидности	Рассудком	Чувством, интуицией
Предпочтение в процессе	Логика	Интуиция

Стратегии манипуляционного поведения женщин в организации связаны с типологическими особенностями женщин-манипуляторов.

1. «Мать», «хозяйка». Это женщина с высоким созидательным потенциалом. Она разумна, рациональна и в то же время эмоциональна, тепла, не манипулирует людьми, а управляет ими. Организация для нее как большая семья.

2. «Королева», «мачеха». Главное для «королевы» — она сама, ее непревзойденная красота, ум, талант, обаяние, деловые качества. Конкуренция для нее нестерпима. Организация для «королевы» — трон.

3. «Барыня». Это сильная и капризная женщина, которой движет жажда власти не только над бизнесом, но и над людьми, их душами, судьбами. Она умело манипулирует людьми, используя зависть, ревность, соперничество. Для ее работников главное — угодить хозяйке, не рассердить ее. Зарплату им выдают как благодеяние. Организация для нее — усадьба за высоким забором.

4. «Миледи». Это женщина-интриганка, для которой женская привлекательность — ее главное оружие. Она идеальный манипулятор. Организация для нее — театр марионеток.

5. «Принцесса». Она капризна, непоследовательна и безответственна, ее решения спонтанны и непредсказуемы. Ею движет жажда впечатлений, удовольствий и новизны. Организация для нее — игрушка, кукольный домик Барби.

6. «Ненасытный ребенок». Это женщина-метеор, который всегда устремляется к центру — событий, работы, любви, денег. Она хочет всего и сразу. Организация для нее — шведский стол в условиях цейтнота.

7. «Доченька». Это женщина, не пожелавшая повзрослеть из-за боязни потерять те преимущества, которые ей дает роль девочки. Организация для «доченьки» — аналог родительского дома, где можно покрикивать даже на старших братьев и сестер.

8. «Командир». У нее мужские амбиции, мужской стиль поведения — она стремится завоевывать, подчинять. Организация для «командира» — казарма.

Гендерный характер манипуляции складывается в обществе. Женская манипуляция имеет свою специфику проявлений. Гендерное манипулирование не воспринимается негативно, а при условии ненавязчивости в определенной мере способствует эмоционализации коммуникационного процесса в организации.

УДК 316.27

ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАДРОВОГО ЛИЗИНГА В РОССИИ

ПАСТУХОВА Е. А., ФАРТУШНЯК Л. Л.

ГОУ ВПО «Уральский государственный горный университет»

Понятие «лизинг персонала» имеет условный характер, его можно рассматривать как форму временного привлечения персонала со стороны.

Лизинг персонала — форма численности персонала, при которой самостоятельная фирма-кредитор предлагает на определенный срок одного или нескольких своих сотрудников, с которыми она имеет трудовой договор, в распоряжение другой фирмы — заемщика, обязуя этих сотрудников в течение срока «аренды» работать на фирме-заемщике. При этом заключенный работниками с фирмой-кредитором трудовой договор сохраняет силу [1].

Дефицит рабочих рук и необходимость экономить на издержках познакомили российский бизнес с кадровым лизингом. На Западе эта услуга пользуется популярностью уже несколько десятилетий. Многие зарубежные кадровые агентства имеют в своем штате до 5 тыс. чел., готовых для сдачи в аренду компании-заказчику [2]. Кадровый лизинг помогает найти сотрудника, полностью отвечающего требованиям предприятия. Период работы специалиста на условиях аренды будет своеобразным испытательным сроком, причем сколь угодно долгим. По статистике, примерно, 10 % «заемных» сотрудников получают приглашение на постоянную работу [2].

В условиях глобального экономического кризиса кадровый лизинг оказался удобным инструментом оптимизации расходов, избавив компании от необходимости искать человека, оформлять его на предприятии и увольнять, вести кадровый документооборот. Не случайно в Россию эта услуга пришла сразу после кризиса 1998 года, именно тогда им стали пользоваться как работающие здесь компании, так и ряд отечественных фирм, оказавшихся в трудном финансовом положении.

Особую роль лизинговые компании в области кадровой политики играют в случаях, когда:

- организации сталкиваются с проблемой привлечения высококвалифицированных специалистов,
- наступает период отпусков, и штатные сотрудники не могут заменить некоторых специалистов,
- нужно открыть представительство или филиал — также прибегают к кадровому лизингу, но уже берут в лизинг необходимый штат сотрудников,
- планируя провести какое-либо краткосрочное мероприятие, например, маркетинговые исследования, рекламную кампанию, презентацию и т. д. [3].

Кадровый лизинг имеет ряд преимуществ и недостатков.

Преимуществами выступают:

- Уменьшение административных и временных издержек по ведению кадрового делопроизводства, бухгалтерского учета, составлению отчетности и пр.

- Набор любого персонала в короткий срок в любом объеме.
- Снижение затрат на компенсационные пакеты, не предусмотренные для временных сотрудников, либо минимальны.
- Возможность менять сотрудника неограниченное количество раз.
- Возможность нанять понравившегося сотрудника в постоянный штат.
- Отсутствие потерь и простоев в случае болезни постоянного сотрудника.
- Сокращение издержек на временное привлечение высококвалифицированного специалиста.

Недостатками являются:

- Дороговизна по сравнению со штатным персоналом. Плата за услуги кадрового агентства составляют обычно 10-20 % от суммы фонда выплаты труда и единого специалиста [4].
- Если от компании требуется квалифицированный труд, добиться его от временного персонала еще труднее, чем от постоянного.
- Отсутствие лояльности сотрудников в компании.

Развитие кадрового лизинга в России тормозится вследствие несовершенства законодательной базы, а также нестабильности спроса на высококвалифицированных специалистов при условии временного привлечения. Трудовое законодательство не предусматривает лизинговых отношений в сфере найма рабочей силы. Таким образом, проблемами являются урегулирование вопросов получения производственных травм лизинговыми специалистами при выполнении служебных обязанностей, а также использовании ими товарно-материальных ценностей [3].

Однако, не смотря ни на что, кадровый лизинг становится все более популярным и в России. За ним хорошее будущее, так как он позволит многим компаниям подойти взвешенно к решению вопроса об оптимальном использовании персонала в деятельности организации.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Кадровый лизинг – [Электрон. ресурс]. – Режим доступа: http://www.bitpersonal.ru/bit_liasing.htm.
2. Ларченко А. Временно Ваш, или кадровый лизинг по-русски. – [Электрон. ресурс]. – Режим доступа: http://www.jobmarket.ru/?get_page=239&content_id=7997932.
3. Магировский М. Лизинг персонала. – [Электрон. носитель]. – Режим доступа: <http://www.tarusexpert.ru/liazing.html>.
4. Лизинг персонала. – [Электрон. носитель]. – Режим доступа: <http://www.vega.ur.ru/?p=liz>.

УДК 316.27

ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ

ТИМОФЕЕВ С. В.

ГОУ ВПО «Уральский государственный горный университет»

Для обеспечения конкурентных преимуществ предприятия на рынке необходимо повышать эффективность деятельности предприятия путем использования уникальных систем управления, ориентации на потребителя и упорядочивания всех направлений деятельности.

На наш взгляд, одним из наиболее перспективных направлений работы по упорядочиванию деятельности является внедрение на предприятии системы менеджмента качества (СМК), основанной на международных стандартах менеджмента качества серии *ISO9000:2008*.

Менеджмент качества, в соответствии со стандартом *ISO9004:2001*, базируется на следующих принципах: а) ориентация на потребителя, б) лидерство руководителя, в) вовлечение работников, г) процессный подход, д) системный подход к менеджменту, е) постоянное улучшение, ж) принятие решений, основанное на фактах, з) взаимовыгодные отношения с поставщиками [3].

Принцип «Вовлечение работников» обосновывается тем, что «работники всех уровней составляют основу организации, и их полное вовлечение дает возможность организации с выгодой использовать их способности». Неоспорим тот факт, что бизнес-процессы организации, машины и оборудование не функционируют сами по себе, ими управляют люди. Контакты с поставщиками и

потребителями производят работники. Работники косвенно или прямо влияют на качество продукции и ее соответствие требованиям потребителя [4]. Мы полагаем, что от того, насколько правильно и качественно будет организована работа с человеческими ресурсами, зависит успех предприятия в настоящем и будущем.

Построение СМК персонала в организации – залог успешного внедрения СМК, соответствующей всем принципам менеджмента качества.

Пункт 6.2.1 стандарта *ISO9001:2008* предъявляет следующие требования к работникам: «Персонал, выполняющий работу, влияющую на соответствие продукции требованиям, должен быть компетентным на основе полученного образования, подготовки, навыков и опыта» [2].

Пункт 6.2.2 стандарта *ISO9004:2001* «Компетентность, осведомленность и подготовка» обращается к необходимости мониторинга соответствия «фактических и ожидаемых потребностей в компетентности уже имеющейся компетентности работников» [3].

Стандарт *ISO9000:2008* определяет «качество» как «степень соответствия присущих отличительных свойств требованиям» [1]. Мы считаем, что достижение необходимой степени качества работников организации, а именно их компетентности, базируется на определении необходимых компетенций работников.

Компетенция – это определенная характеристика личности, необходимая для выполнения определенных работ.

Компетентность – это способность индивидуума, обладающего личной характеристикой для решения рабочих задач, получать необходимые результаты работы [4].

Можно сделать вывод, что компетенция – это совокупность необходимых отличительных свойств работника, занимающего определенную должность в организации, а компетентность – это уровень выраженности этих отличительных свойств, позволяющий достигать требуемых результатов в деятельности. Соответствие достигнутых результатов деятельности требуемым мы будем определять как качество работника.

Для успешного внедрения СМК персонала необходимо, чтобы все *HR*-процессы (как процессы, напрямую связанные с работниками) были регламентированы в соответствии с требованиями *ISO9000:2008* и обеспечены соответствующими положениями.

Решение проблемы формирования СМК персонала заключается в построении профилей и моделей компетенций по всем должностям в организации, а также разработке регламентов по всем *HR*-функциям (подбор, расстановка, оценка, аттестация, мотивация, развитие, высвобождение и т. д.).

К сожалению, на многих отечественных предприятиях руководство не ассоциирует внедрение СМК по стандартам *ISO9000:2008* с построением СМК персонала. Это связано с:

- 1) отсутствием у руководства необходимых знаний и навыков в области *HR*-менеджмента;
- 2) зачастую при благоприятной ситуации на рынке руководство не считает нужным вкладывать дополнительные средства в персонал;
- 3) отсутствием знаний требований стандартов серии *ISO9000:2008*, обусловленное не столько желанием улучшить эффективность организации, сколько получить в распоряжение сертификат стандартов данной серии [5].

Актуальность решения проблемы построения СМК персонала обусловлена следующим:

- на сегодняшний день все больше компаний обращаются к стандартам серии *ISO9000:2008*, а успешность их внедрения напрямую зависит от высокого качества персонала;
- в отечественной литературе практически отсутствуют исследования по построению СМК персонала, поэтому предлагаемое исследование является инновационным;
- от высокого качества персонала зависит конкурентоспособность предприятия на рынке, ведь персонал – создатель имиджа, а как следствие – и репутации предприятия.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. ГОСТ Р ИСО 9000-2008. Система менеджмента качества. Основные положения и словарь. – Введ. 2008-12-18. – М.: Стандартинформ, 2009.
2. ГОСТ Р ИСО 9001-2008. Система менеджмента качества. Требования. – Введ. 2008-12-18. – М.: Стандартинформ, 2009.
3. ГОСТ Р ИСО 9004-2001. Система менеджмента качества. Рекомендации по улучшению деятельности. – Введ. 2001-08-31. – М.: ИПК Издательство стандартов, 2001.

4. Рудавина Е. Построение системы компетенций в компании: методическое пособие. – М.: ЗАО «МЦФЭР»; М.: НП «ВКК – национальный союз кадровиков», 2008.

5. Шинкаренко О. Н. Управление персоналом организации при внедрении стандартов серии ISO9000: 2000. – М.: Дело и Сервис, 2007. – 368 с.

УДК 316.27

КОММЕРЧЕСКАЯ ТАЙНА КАК ЭЛЕМЕНТ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

КУТАРЕВА Н. М., АБРАМЕНКО А. М.

ГОУ ВПО «Уральский государственный горный университет»

Экономическая безопасность предприятия — это состояние его защищенности от негативного влияния внешних и внутренних угроз, дестабилизирующих факторов, при котором обеспечивается устойчивая реализация основных коммерческих интересов и целей уставной деятельности.

Мы рассмотрим один из элементов экономической безопасности, а именно – коммерческую тайну. Актуальность данной темы очевидна: сохранение коммерческой тайны обеспечивает успешность коммерческой деятельности предприятия, исключает принятие ошибочных решений, способствует увеличению прибыли, помогает избежать убытков и лишних расходов, дает преимущество перед другими игроками рынка. Оценка уровня экономической безопасности является отправным пунктом стратегического планирования, показателем инвестиционной привлекательности и надежности предприятия, характеристикой его жизнеспособности.

Гражданский кодекс РФ определяет коммерческую тайну как информацию, имеющую действительную или потенциальную коммерческую ценность в силу ее неизвестности третьим лицам, к которой нет свободного доступа на законном основании и по отношению к которой обладатель информации принимает меры к охране ее конфиденциальности.

В деле защиты экономической безопасности, в том числе и коммерческой тайны от различного вида угроз значительное место занимает персонал предприятия, который может стать как объектом, так и субъектом таких угроз. Важность работы с персоналом определяется тем, что в случае желания сотрудника разгласить сведения (в силу корыстных или других мотивов), являющиеся коммерческой тайной, воспрепятствовать этому не смогут никакие, даже дорогостоящие средства защиты. Поэтому процесс защиты предполагает активную работу кадровых служб фирмы по набору, проверке, обучению, расстановке, продвижению, стимулированию персонала. Следует регулярно проводить инструктажи персонала о необходимости соблюдения правил пользования конфиденциальной информацией и об ответственности за нарушения.

Западные специалисты по обеспечению экономической безопасности считают, что сохранность конфиденциальной информации на 80 % зависит от правильного подбора, расстановки и воспитания персонала.

Таким образом, предприятию для защиты коммерческой тайны необходимо:

- 1) определить перечень закрытой информации;
- 2) установить порядок обращения с секретными сведениями и контроль за соблюдением этих правил, иными словами – ограничить доступ к секретным сведениям;
- 3) организовать учет лиц, получивших доступ к информации, составляющей коммерческую тайну, и (или) лиц, которым такая информация будет предоставлена или передана;
- 4) включить в трудовые договоры с работниками пункты, предусматривающие ответственность за разглашение коммерческой тайны в течение всей работы на предприятии и установить срок, в течение которого сохраняется обязательство соблюдать конфиденциальность после увольнения;
- 5) включить положения о неразглашении в хозяйственные договоры с контрагентами, получающими доступ к коммерческой тайне;
- 6) пометить документы и другие носители закрытой информации грифом «Коммерческая тайна» с указанием полного наименования и местонахождения фирмы;
- 7) назначить ответственных лиц за соблюдение режима.

Из всего сказанного видно, что понятие «коммерческая тайна» включает в себя не только собственно секретную информацию. Это, в первую очередь, целый комплекс мероприятий, направленных на обеспечение режима секретности. Важнейшим условием их реализации будет являться правильно организованный документооборот, поскольку в случае несанкционированного распространения работником или деловым партнером такой информации, эти документы составят юридическую основу для привлечения этого лица к ответственности и взыскания причиненного ущерба, т. е. технические, организационные и юридические меры.

За разглашение коммерческой тайны при том, что соблюдены все названные выше условия, виновный несет ответственность – она может быть дисциплинарной, гражданско-правовой, административной и даже уголовной. Все зависит от характера нарушения и степени ущерба.

УДК 316.27

АНТИКРИЗИСНЫЕ МЕТОДЫ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА

ЗОТЕЕВ А. В., ЗОТЕЕВА Н. В.

ГОУ ВПО «Уральский государственный горный университет»

Мотивация персонала является актуальной темой для каждой организации в кризисный период. Жизнь организации в большей степени зависит от деятельности и трудового поведения персонала. Мотивация трудовой деятельности персонала характеризуется как комплексный подход к управлению персоналом в организации. Основной целью системы мотивации персонала является: рост производительности труда, снижение себестоимости продукции или услуг, интенсификация сбыта или производства.

«Кризис» означает – решение, поворотный пункт, таким образом, в кризисный период организации должны изменить свое отношение к персоналу, чтобы выйти из создавшейся ситуации. Современная кризисная ситуация опасна тем, что перед работодателями и управленцами предприятий стоит задача сокращения постоянных издержек за счет персонала и удержание своих позиций на рынке, минимизация рисков, а перед сотрудниками – удержаться в организации и чувствовать уверенность в завтрашнем дне.

Разработка и проведение антикризисной программы мотивации персонала – один из основных аспектов по выходу из кризиса. При этом необходимо, во-первых, выявить и удержать ключевых сотрудников, которые могут вывести организацию из нестабильной ситуации, для них разрабатывается индивидуальная программа мотивации. Основные сотрудники мотивируются общей программой мотивации. Во-вторых, в условиях нестабильности предпочтительны краткосрочные системы мотивации (от трех до шести месяцев), направленные на достижение оперативных целей, необходимых для преодоления кризиса. В-третьих, необходимо использовать следующие методы:

- доводить достоверную информацию о реальной ситуации на предприятии до всех сотрудников;
- осведомить персонал о перспективах выхода из нестабильной ситуации;
- добиться адекватного понимания всеми сотрудниками текущей ситуации с помощью специально разработанной рекламы;
- создать рабочие группы (руководители, основной и дополнительный персонал) по выходу из нестабильной ситуации;
- разработать антикризисную программу оплаты труда, дифференцированную к различным категориям и группам персонала;
- основной упор сделать на нематериальное стимулирование, моральные, организационные и другие стимулы;
- ограничить использование ресурсов, особенно финансовых и временных, в период нестабильности;
- развивать и формировать партнерские отношения между руководителем и подчиненным;
- объединяться с другими организациями и компаниями;
- привлекать молодых специалистов из кадрового резерва;

- внутреннее обучение персонала дешевле, чем повышение заработной платы;
- минимизация рисков возникновения конфликтных ситуаций при увольнении;
- предоставление персоналу дополнительного времени отпуска и т. д.

Таким образом, зная достоверную информацию и цели предприятия при адекватном понимании сотрудниками текущей ситуации и перспективах выхода из нее, можно повысить степень лояльности сотрудников и их осознания своей значимой роли, что способствует росту производительности труда. Создание рабочих групп и выстраивание партнерских отношений дает организации кредит доверия. Объединенные усилия организации и сотрудников повышают их шансы выхода из кризисной ситуации.

УДК 316.27

СПОРТИВНАЯ КУЛЬТУРА МОЛОДЕЖИ И ЗДОРОВЫЙ ОБРАЗ ЖИЗНИ

БАЛАБАНОВА Я., ФОМИНА Е.

НОУ СПО «Уральский экономический колледж»

Молодежь – это наиболее активная и деятельная часть населения. Именно от нее напрямую зависит социальное развитие общества, поскольку мировоззрение, нравственное и физическое здоровье молодых определяет будущее России. Поэтому следует уделять особое внимание здоровому образу жизни и спортивной культуре этой части населения.

Здоровый образ жизни определяется как образ жизни отдельного человека с целью профилактики болезней и укрепления здоровья. Актуальность проблемы здорового образа жизни молодежи вызвана возрастанием и изменением характера нагрузок на организм современного человека в связи с усложнением общественной жизни, увеличением рисков техногенного, экологического, психологического характера, провоцирующих негативные сдвиги в состоянии здоровья [1]. Такой образ жизни является предпосылкой для развития других сторон жизнедеятельности молодежи, полноценного выполнения ею своих социальных функций. Поддержание здорового образа жизни тесно связано с процессом развития спортивной культуры молодежи. Спортивная культура – это современный стиль здорового образа жизни, направленный на гармоничное совершенствование человека. Она включает в себя три компонента – спорт, здоровье и красоту [2].

Проблема развития спортивной культуры молодежи сегодня стоит особенно остро, поскольку известно, что многие представители молодого поколения не хотят «напрягаться» в спорт-клубе, а иногда даже просто ленятся подняться с кресла, чтобы выполнить пару-тройку упражнений. В октябре 2009 года нами был проведен опрос среди студентов Уральского экономического колледжа на тему: «Какое место занимает спорт в жизни студента». В опросе участвовало 27 студентов (16-20 лет). Результаты исследования показали, что подавляющее большинство респондентов разделяют ценности спортивного образа жизни (на вопрос «спорт важен для каждого» дали утвердительный ответ 99 % опрошенных), но непосредственно участвуют в спортивной жизни 52 % респондентов. В этой связи можно сделать вывод, что современные студенты понимают важность спорта в жизни современного человека, но еще далеко не все сделали спорт повседневной частью своей жизни, однако уже само осознание ими ценности здоровья и спорта говорит о позитивных тенденциях в развитии спортивной культуры молодежи.

Важным фактором, обуславливающим потребность развития спортивной культуры, является проблема использования молодыми людьми своего свободного времени. По подсчетам специалистов, молодой человек имеет в среднем 5 часов свободного времени ежедневно и страдает неумением правильно распорядиться им. Отсюда вытекает одна из важнейших проблем современной молодежи – злоупотребление алкоголем и наркотиками. В этой связи задача развития спортивной культуры молодежи приобретает первостепенное значение, поскольку занятия спортом позволяют направить энергию молодых в позитивное русло.

Вопросы развития спортивной культуры молодежи отражены в Стратегии государственной молодежной политики РФ, приоритетные направления которой включают выявление и поддержку активности молодежи и ее достижений в спортивной сфере, что даст возможность молодым проявить

себя и реализовать свой потенциал. В рамках современной стратегии молодежной политики на федеральном и региональном уровнях проводятся различные спортивные мероприятия (Кросс Нации, Лыжня России, Озорница и др.). Кроме того, сегодня во всех крупных городах России существуют широкие возможности для занятия спортом и поддержания здорового образа жизни. Например, в г. Екатеринбурге работает большое количество спортивных центров: фитнес-клубы (*Extreme Fitness Athletics*, *NRG-Sport* и др.), спортивные комплексы (Динамика, Луч, Уктус и др.), тренажерные залы (Скала), студии спортивных танцев (*Clavellina*, *DC*, *Privilege* и др.), а также есть катки, теннисные корты, бассейны и т. д. Также существует множество книг и телепрограмм, которые посвящены достижению физического совершенства и утверждают ценности здорового образа жизни и развития спортивной культуры. Однако главная роль в развитии спортивной культуры и утверждении ценностей здорового образа жизни среди молодежи связана со стремлением личности изменить себя в лучшую сторону, ведь целевая установка спортивной культуры заключается в том, чтобы сформировать личность, способную преодолевать трудности, самосовершенствоваться и достигать победы, прежде всего, над самим собой.

Подводя итоги, можно сказать, что каждый, в первую очередь, сам выбирает свой путь и решает, быть ему здоровым, красивым, спортивно развитым либо не реализовать свои возможности, которыми наделила человека природа.

УДК 316

КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ ТРУДА УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ПЕРСОНАЛА

БАННИКОВА Т. И., КАРПОВА С. М.

ГОУ ВПО «Уральская государственная архитектурно-художественная академия»

Успех любого бизнеса определяется профессиональной компетенцией людей, которые делают этот бизнес на всех уровнях – и на руководящем, и на исполнительском. Поэтому для менеджеров по персоналу всегда актуален вопрос, как разработать систему оценки персонала: от подбора оценочных методов до анализа полученных результатов.

Оценка эффективности управления персоналом основана, прежде всего, на информации о работниках: продвижение по службе, их профессиональные, квалификационные, половозрастные характеристики, медицинские и психологические параметры, производительность и новаторская активность.

Оценка эффективности управления персоналом может выступать мощным рычагом роста результативности управленческого процесса. Для этого необходимо знать, как она должна осуществляться, в каком соотношении находится с другими этапами управленческого цикла, каков, наконец, ее действительный психологический смысл.

Оценка эффективности управления персоналом способствует:

- улучшению функционирования управления персоналом через обеспечение их средствами решения вопросов о том, когда необходимо прекратить, а когда усилить какую-либо деятельность;
- определению реакции со стороны работников и менеджеров низшего звена на эффективность управления персоналом;
- помогает персоналу вносить свой вклад в дело достижения целей организации.

Оценка является также неотъемлемым и важнейшим элементом в структуре управления трудом управленческого персонала. Она представляет собой определенную систему, имеющую достаточно сложную структуру, позволяющую выполнять регулятивную функцию в отношении деятельности оцениваемых управленческих работников и руководителей.

Существует большое количество «за» и «против» официальной оценки управленческих работников. Аргументом в ее пользу является то, что она способствует решению ряда управленческих задач. Например, помогает руководству определить, кому следует повысить зарплату, кого повысить в должности, а кого – уволить. Оценка, особенно объективная, побуждает работников работать более результативно. Наличие соответствующей программы и гласность результатов ее выполнения развивают инициативу и вызывают чувство ответственности,

стимулируют стремление работать лучше. Такая оценка служит юридической основой для переводов, продвижений по службе, награждений и увольнений, дает материал для разработки вопросов по найму, позволяет получить необходимую информацию для определения размеров зарплаты и вознаграждения работникам.

Сегодня в некоторых организациях одним из важнейших принципов работы с кадрами является требование объективно оценивать управленческого работника по деловым и личностным качествам. Понятно, что для этого необходимо сформировать соответствующие качественные критерии.

По общему признанию специалистов в области управления, любой управленец должен обладать рядом обязательных деловых качеств. К ним обычно относят:

- знание производства – его технических и технологических особенностей, современных направлений развития;

- знание экономики – методов планирования, экономического анализа и т. п.

- умение выбирать методы и средства достижения наилучших результатов производственно-хозяйственной деятельности при наименьших финансовых, энергетических и трудовых затратах;

- наличие специальных знаний в области организации и управления производством (теоретических основ, передовых методов и форм, рекомендаций современной отечественной и зарубежной науки управления), а также умение применять их в своей практической деятельности;

- способность рационально подбирать и расставлять кадры;

- умение мобилизовать коллектив на решение поставленных задач;

- способность и умение поддерживать дисциплину и отстаивать интересы дела;

- умение целесообразно планировать работу аппарата управления;

- распределять права, полномочия и ответственность между подчиненными;

- координировать деятельность всех служб и подразделений как единой системы управления организацией;

- умение планировать и организовывать личную деятельность, сочетать в ней основные принципы управления, применять, в зависимости от ситуации, наиболее целесообразные и эффективные стиль и методы работы;

- умение проявлять высокую требовательность к себе и подчиненным;

- конкретность и четкость в решении оперативных вопросов и повседневных дел;

- учитывать и контролировать результаты своей работы и работы коллектива;

- стимулировать работников, принимать на себя ответственность в осуществлении своих решений;

- устранять и не допускать любые проявления бюрократизма в своей работе и работе подчиненных.

В условиях рыночной экономики предъявляются повышенные требования к личностным качествам управленческого работника. В кадровой работе ряда организаций методические материалы содержат перечень таких качеств управленческих работников, как:

- честность, справедливость,

- умение работника наладить доброжелательные отношения с подчиненными,

- выдержанность и тактичность при любых обстоятельствах,

- целеустремленность,

- принципиальность,

- решительность в принятии управленческих решений,

- а также настойчивость и энергичность в их реализации,

- умение отстаивать свое мнение,

- самокритичность в оценках своих действий и поступков,

- умение выслушивать советы подчиненных,

- правильное восприятие критики с умением делать соответствующие выводы,

- умение держать слово и не обещать того, что не будет выполнено,

- умение пользоваться своими правами и полномочиями, особенно в случаях применения административного и организационного воздействия,

- а также умение личным примером и поведением в повседневной жизни положительно воздействовать на подчиненных.

ФАКТОРЫ АДАПТАЦИИ ПЕРСОНАЛА КАК СТРАТЕГИЧЕСКИЙ РЕСУРС МОДЕРНИЗАЦИИ ОРГАНИЗАЦИИ

ПАЛАМАРЧУК А. Я.

ГОУ ВПО «Уральский государственный горный университет»

За последние 10 лет Россия предпринимает шаги в направлении формирования стабильного, экономически развитого государства, способного конкурировать с европейскими странами, США и другими развитыми странами. Чтобы и в дальнейшем "шагать в ногу со временем" для российской экономики нужны нововведения и инновации, и в частности, они нужны для предприятий, которые являются основой для развития экономики страны.

Введение нового механизма хозяйствования и управления, внедрение различных организационных и производственных инноваций сопровождается значительным высвобождением и, следовательно, перераспределением рабочей силы, увеличением числа работников, вынужденных либо осваивать новые профессии, либо менять свое рабочее место и коллектив. Это вызывает необходимость приспособления работников к изменениям условий внешней и внутренней среды на предприятии, адаптации персонала. В современном, динамично развивающемся обществе в условиях жесткой конкуренции эта среда меняется постоянно.

В общем виде адаптация – это взаимное приспособление работника и организации, основывающееся на постепенной «вработываемости» сотрудника в новые профессиональные, социальные и организационно-экономические условия труда.

Любой профессиональный руководитель заинтересован в том какой вклад принесет программа адаптации и какой экономический эффект произведет. На данные вопросы дают ответ факторы адаптации, влияющие на ход, сроки, темпы и результаты этого процесса. С.А. Карастелин и Г.Б. Поляк делят их на две группы: личностные и производственные (см. таблицу).

Факторы адаптации

Личностные	Производственные
Социально-демографические (стаж, возраст, образование, квалификация, социальное происхождение)	Профессиональные (содержание трудовой деятельности)
	Социально-гигиенические (условия труда и правила внутреннего распорядка, организация труда, руководство)
Психологические (уровень притязаний, восприятие самого себя)	Организационно-управленческие (возможности повышения квалификации, участия в обсуждении принимаемых решений)
Социологические (степень профессионального интереса, степень материальной заинтересованности, наличие установки на обучение, знание производственных перспектив)	Виды, способы и продолжительность передвижения на работу
	Экономические (система оплаты труда и материального стимулирования)
	Социально-психологические (климат в коллективе, стиль руководства, система нематериальных поощрений)

Из таблицы видно, что основную нагрузку факторов адаптации несет организация. Следовательно, и успешное внедрение человека в эту организацию будет зависеть целиком и полностью от качества этих факторов.

Небольшие затраты средств и времени на совершенствование этих факторов позволит улучшить ход адаптации, ее темп и уменьшить время, затрачиваемое на данный процесс. В свою очередь, адаптация позволит решить ряд проблем, зачастую трудно выполнимых в организации:

1. Решение задачи, связанной с повышением уровня устойчивости кадров их удержание, предотвращение текучести.
2. Снижение издержек по поиску нового персонала.

3. Снижение количества увольнений сотрудников, проходящих испытательный срок, как по инициативе администрации, так и по собственному желанию.
4. Формирование кадрового резерва из среды хорошо адаптированных сотрудников.
5. Сокращение времени выхода на точку рентабельности для новых сотрудников.

Таким образом, эффективная адаптация персонала выступает стратегическим ресурсом модернизации организации.

УДК 316

ОБУЧЕНИЕ ПЕРСОНАЛА В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА

ТЕЛИЦИНА А.

ГОУ ВПО «Уральский государственный горный университет»

Система обучения и развития персонала широко представлена во многих компаниях. Но изменившаяся финансовая ситуация внесла свои коррективы в систему обучения персонала. Финансовые ограничения требуют пересмотра обучающих программ.

Антикризисные обучающие программы должны быть направлены на повышение эффективности работы персонала.

Для начала менеджер должен определить потребность в обучении путем анкетирования. Однако при составлении анкет стоит учитывать два момента: обучение может рассматриваться как мотивирующий фактор. В этом случае следует ориентироваться на пожелания сотрудников либо обучение необходимо для развития компании. Однако, как правило, в таких анкетах сотрудники заявляют желание участвовать в максимальном количестве тренингов и программ. Это хорошо, так как отражает активность персонала, готовность учиться и осваивать новые знания и навыки. Но если следовать только этим пожеланиям, то будет слишком много неадресного обучения. Чтобы избежать этого, очень важно совместно с непосредственным руководителем сотрудника обсудить, каких компетенций недостает подчиненному.

При составлении программы обучения необходимо учитывать, что хорошее обучение требует индивидуального подхода к потребностям каждого сотрудника. Любой метод имеет свои преимущества и недостатки. К выбору метода обучения нужно подходить дифференцированно – обучающие программы отличаются и по уровню сложности, и по стоимости, и по времени прохождения, и по длительности воздействия. На сегодняшний день самым важным критерием при выборе программы обучения является экономичность. Поэтому для подготовки новых работников лучше всего использовать такие методы обучения, как:

– Видеообучение. Этот метод является наиболее простым видом обучения – для него не требуются ни инструктор, ни специальное помещение, ни определенное время – обучающийся учится там, тогда и так, как ему удобно. Организация может купить видеокурс один раз, а использовать его неоднократно.

– Наставничество. Этот метод привлекает тем, что обучение происходит на рабочем месте в рабочее время с постоянной поддержкой нового сотрудника более опытным и высококвалифицированным. При этом происходит минимизация периода адаптации вновь принятых сотрудников подразделений и (или) периода освоения новых технологий сотрудниками на рабочем месте.

– Сторителлинг. Данный метод начинает работать уже в процессе подбора персонала на вакантные должности, он облегчает период адаптации нового сотрудника; формирует его лояльность к компании.

– *Shadowing*. У сотрудника появляется возможность погрузиться в «реальную» обстановку, таким образом он получает информацию о том, какие особенности есть у выбранной им карьеры, каких знаний и навыков ему не хватает, какие задачи ему предстоит решать.

Для переподготовки, повышения квалификации, развития компетенций специалистов лучше использовать такие методы обучения, как:

– Обучения действием. Этот метод позволяет наиболее эффективно решать возникшие организационные проблемы, разрабатывать структуру и динамику организационных изменений. Происходит развитие навыков принятия решений, планирования и постановки целей.

– Обучение в рабочих группах. Участниками такой группы могут быть специалисты любого уровня: от линейного сотрудника до менеджера высшего звена. У сотрудников формируются навыки принятия решения.

– Баскет-метод. Возможности данного метода: он развивает способность к анализу, систематизации и отбору наиболее важных факторов и их классификации с учетом важности и срочности, к формулированию путей решения разных проблем.

– Ротация. Этот метод расширяет социальные контакты на рабочем месте, помогает преодолевать стресс, вызываемый однообразными производственными функциями.

– *Buddying*. Конечно, прежде чем приступить к такому методу, необходимо обучить сотрудников давать объективную обратную связь, делать выводы и грамотно предоставлять информацию. При использовании этого метода появляется возможность сотрудника наметить точки личностного и профессионального роста, а также увидеть недостатки и исправить их.

Таким образом, вашему вниманию были представлены различные методы обучения персонала, которые являются эффективными в период кризиса, так как всех их объединяет важный, в период кризиса, фактор – экономичность.

УДК 316

РОЛЬ КАДРОВОГО АГЕНТСТВА В ПОСТКРИЗИСНОЕ ВРЕМЯ

СТАРИКОВА В. В.

ГОУ ВПО «Уральский государственный горный университет»

Рынок труда в Российской Федерации в начале 2010 года впервые показал позитивную тенденцию с начала экономического кризиса, то есть увеличивается количество принятых на работу и сокращается численность безработных. Такие положительные изменения усиливают роль кадровых агентств в поиске и подборе специалистов из различных сегментов рынка.

Заказчикам целесообразно обращаться к услугам кадрового агентства, так как:

Во-первых, высок профессионализм консультантов по персоналу. Как правило, они имеют профильное образование (психология, кадровый менеджмент), ежедневно занимаются поиском, подбором персонала по заявкам своих клиентов, что служит источником их дохода. Основная часть заработка рекрутера — это процент от совершенной сделки. Сдельная форма оплаты труда, в отличие от стабильно установленного оклада, стимулирует менеджера и к качеству, и оперативности подбора персонала

Во-вторых, использование услуг профессиональных рекрутеров позволяет значительно расширить область поиска специалистов. Вся база данных агентства, формируемая годами, фактически поступает в распоряжение заказчика. Таким образом, поиск необходимого сотрудника ведется не только из числа активных в настоящий момент соискателей, но и в среде занятых специалистов, не просматривающих специализированные сайты и прессу, но тем не менее представляющих собой важный потенциал для предприятия-заказчика.

В-третьих, работа с агентством позволяет предприятию значительно сократить организационные расходы на процесс поиска, отбора кадров. В современных условиях руководителю необходимо тщательно взвесить все статьи затрат на подбор персонала, прежде чем принять решение о самостоятельном поиске кадров. Нередко бывает, что обращение в агентство является самым выгодным и оптимальным способом решения возникшей кадровой проблемы. Действительно, на первый взгляд может показаться, что самостоятельный поиск обойдется дешевле, поскольку траты распределены во времени и не столь очевидны, как единовременная оплата услуг агентства. Однако детальная калькуляция стоимости подбора нового сотрудника нередко говорит об обратном. Зарплата сотрудника, непосредственно осуществляющего первичный отбор кандидатов, и соответственно налоги на дополнительную штатную единицу, аренда площади помещения, в котором проводят собеседование с соискателями, телефонные линии, выделенные для нужд агентства, оборудование рабочего места кадровика, расходные материалы и другие затраты составляют реальную стоимость процесса подбора персонала. Также важно отметить, что вышеперечисленные расходы являются постоянными, следовательно, чем дольше ведут поиск соискателей, тем дороже они обходятся, в то

время как практически со всеми агентствами финансовые расчеты производят после выполнения заказа независимо от затраченного времени.

Четвертым преимуществом является скорость выполнения заказа. Если агентство рассматривает поступившую заявку в качестве профильной, заказчик уже в день обращения нередко получает резюме первых кандидатов. Для замещения горящих вакансий данное преимущество может оказаться ключевым. Важной функцией кадрового агентства является его роль в качестве посредника, способного разрешить большинство затруднений, проблем и недопониманий, возникающих между соискателем и работодателем на этапе первоначального знакомства и трудоустройства.

Таким образом, высокое качество работы, личная заинтересованность консультанта по подбору персонала, умеренный уровень затрат, скорость исполнения заказа, направленное согласование сделки — все это далеко неполный перечень факторов, определяющих экономические преимущества обращений в кадровые агентства.

Современные кадровые агентства предоставляют следующие услуги:

1. Скрининговые технологии поиска – это наиболее дешевые и низкокачественные технологии работы. Оправданно их использование в ситуациях поиска и отбора низко- и неквалифицированных сотрудников; большинства рабочих специальностей; некоторых офисных сотрудников; специалистов с минимальным опытом работы; в ситуации массового подбора.

Таким образом, задача у скрининговой технологии максимально быстро и дешево создать поток или наибольшее количество кандидатов на вакансию в компанию. Она менее требовательна к квалификации менеджеров по подбору персонала, проводящих такую работу. При правильной организации и формализации процедуры отбора в компании она может быть достаточно эффективной.

2. Рекрутинг – другой вид кадровых услуг. Это значительно более трудоемкая технология, требующая от специалистов кадровых служб, лично работающих по данной технологии, более высокой квалификации. Это поиск соискателей на вакансии среди тех специалистов, которые заявляют, что они ищут работу или готовы рассматривать предложения по работе, например, когда они сами откликаются на вакансию или размещают резюме в Интернете. И, как правило, в классическом рекрутинге работа проводится именно с такими соискателями, то есть у таких соискателей изначально есть внутренняя готовность к смене работы.

3. Лизинг – вид услуги, при которой агентство предоставляет на определенный срок и на определенных условиях сотрудников, которые находятся в трудовых отношениях с агентством, а в распоряжении – у фирмы-арендатора. При этом заключается договор между компанией-арендатором и арендодателем персонала на выполнение определенного объема и вида работ. Таким образом, HR-служба предприятия может арендовать персонал у агентства, предоставляющего данную услугу.

4. Прямой поиск (*Executive Search*). Безусловно, самая сложная и дорогая технология. Требуется от специалиста, способного самостоятельно по ней работать, очень высокой квалификации и многих лет опыта за плечами. Ошибки в такой работе непростительны. Российский сектор рынка *executive search*-услуг стал активно развиваться в начале 90-х годов прошлого века.

Executive search как метод прямого подбора персонала охватывает наиболее интересный, с качественной точки зрения, сегмент рынка труда – специалистов, руководителей, которые являются носителями бесценного опыта, являются проводниками бизнес-технологий, добиваются признания в профессиональной среде. Такой персонал чрезвычайно высоко ценят работодатели, тратя немало средств на его удержание. Поэтому специалисты данной категории, как правило, не занимаются активным поиском работы и поэтому как кандидаты наиболее интересны.

5. Хэдхантинг – вид услуги, при которой компании (кадровое агентство), занимающиеся поиском и отбором руководителей высшего звена, переманивают четко определенного эксклюзивного специалиста для компании-заказчика. Главная задача агентства – найти способ завязать отношения с данным кандидатом, понять, чем неудовлетворен данный специалист на нынешнем месте работы, его возможные мотивы перехода и т. п. Вся работа специалиста по переманиванию совершается в условиях строгой конфиденциальности.

6. Аутсорсинг – передача организацией определенных бизнес-процессов или производственных функций на обслуживание другой компании, специализирующейся в соответствующей области. В данном случае речь идет о кадровом аутсорсинге, где передаются процессы, связанные с подбором и поиском сотрудников кадровым агентством.

7. Аутстаффинг – услуга в области кадрового менеджмента по выводу сотрудников из штата компании-заказчика и оформлению их в штат фирмы-провайдера. При этом они продолжают свою деятельность на прежнем месте и выполняют обычные функции, но обязанности работодателя по отношению к ним осуществляет компания-провайдер.

8. Аутплейсмент персонала – это сопровождение, ориентация на рынке труда, психологическая поддержка и содействие в трудоустройстве сокращенного или уволенного работника.

Итак, кадровые агентства – это феномен рынка труда города, региона, страны.

В послекризисное время деятельность кадровых агентств регулируется, с одной стороны, развитием рынка *human resources*, с другой стороны, конкуренцией между предприятиями-заказчиками различных секторов рынка, с третьей, юридической, – правовой базой, обеспечивающей жизнеспособность процесса стыковки соискателя и работодателя.

Кадровое агентство, являясь посредником между работодателем и соискателем, выполняет свою работу быстро, оперативно, высококвалифицированно и, что важно в условиях выхода из кризиса, – недорого.

УДК 316

СОЦИОЛОГИЧЕСКОЕ СОПРОВОЖДЕНИЕ ТРУДОВОЙ МИГРАЦИИ В УСЛОВИЯХ КРУПНОГО ИНДУСТРИАЛЬНОГО ЦЕНТРА

НИКОЛЬСКИЙ А. В., ВОЛКОВА Т. П.

ГОУ ВПО «Уральский государственный экономический университет»

Современные процессы трудовой миграции населения, происходящие в России, являются непосредственным отражением особенностей этапа социально-политического и социально-экономического кризиса развития страны, ее регионов и стран СНГ. Сложившаяся в стране и Свердловской области ситуация, на наш взгляд, приводит к обострению конкурентной борьбы за рабочие места между местными жителями и приезжими.

Проблема разработки механизма регулирования занятости и управления трудовой миграцией приобретает особую актуальность, так как значение миграции в сбалансированности рабочих мест и рабочей силы как в целом по стране, так и по отдельным ее территориям оказывает чувствительное давление на рынок труда. Если разумно управлять миграционными потоками, то они будут положительно встречены в тех районах, где имеются свободные рабочие места и возможности для самозанятости (например, в сельском хозяйстве). Если же учитывать половозрастной состав мигрантов, то можно спрогнозировать улучшение демографических показателей в местах их прибытия.

Коренным образом поменялась ситуация в Свердловской области и г. Екатеринбурге, имевшая место 10 лет назад, когда в основном прибывали бывшие беженцы и переселенцы из Казахстана и других стран СНГ. Сегодня постоянно увеличивается миграционный поток из Таджикистана в Россию. По данным Управления Федеральной миграционной службы по Свердловской области, только с начала 2008 г. на территории Среднего Урала зарегистрированы более 60 тыс. граждан Таджикистана, приехавших на заработки. Всего же их на учете в миграционной службе стоит более 222 тыс. чел. И если ранее этот процесс носил стихийный характер, о трудовых контрактах не было речи, то сегодня решаются вопросы и о плановой медицинской помощи, пенсионном обеспечении, повышении квалификации, необходимости создания профсоюза трудовых мигрантов и многое другое.

Приведем официальную статистику, взятую нами в Министерстве экономики и труда Свердловской области (см. таблицу).

Произошла либерализация в миграционной сфере благодаря принятию Закона о миграционном учете иностранных граждан и лиц без гражданства и РФ. Государство, на наш взгляд, ограничивает себя функциями регистратора скорости, но об объеме мигрантов, о качестве трудовых миграционных потоков, потребности экономики и различных ее отраслей в услугах мигрантов речь не идет.

Характеристики миграционной ситуации в Свердловской области за 2006-2008 гг., чел.

Показатель	Число прибывших	Число выбывших	Миграционный прирост (+) снижение (-)
2006			
Миграция, всего	70855	62922	7933
Из нее в пределах России	-	-	-
Международная миграция, в том числе:	4130	1271	2859
– со странами СНГ и Балтии	3957	714	3243
– с другими зарубежными странами	173	557	-384
2007			
Миграция, всего	74910	66054	8856
Из нее в пределах России	68973	64876	4097
Международная миграция, в том числе:	5937	1178	4759
– со странами СНГ и Балтии	5669	679	4990
– с другими зарубежными странами	268	499	-231
2008			
Миграция, всего	67902	58563	9339
Из нее в пределах России	61662	57566	4096
Международная миграция, в том числе:	6240	997	5243
– со странами СНГ и Балтии	5949	564	5385
– с другими зарубежными странами	291	433	-142

На наш взгляд, определенную положительную роль может сыграть социологическое сопровождение потока мигрантов. Здесь можно упомянуть совместный проект «Общество и мигранты», разработанный Межнациональным информационным центром (Свердловская область) и Институтом «Открытое общество» (Таджикистан), а также информацию Управления Федеральной миграционной службы по Свердловской области, где результаты повторных социологических исследований будут являться практическим основанием прогнозирования и предвидения столь сложных и малоуправляемых процессов. Примерная модель социологического исследования может выглядеть следующим образом.

Управление Федеральной миграционной службы по Свердловской области
Кафедра экономики труда и управления персоналом УрГЭУ

АНКЕТА МИГРАНТА

Уважаемый товарищ!

Просим Вас ответить на вопросы нашей анкеты, посвященной трудовым мигрантам. Результаты анкетного опроса будут использованы для изучения Ваших потребностей и предложений, совершенствования деятельности Миграционной службы на местах. Ответ, с которым Вы согласны, необходимо обвести, подчеркнуть или дописать свое мнение. Заранее благодарим за сотрудничество!

1. Ваш пол: мужской; женский

2. Ваш возраст:

1) до 18 лет 2) 18-20 лет 3) 21-30 лет 4) 31-40 лет 5) 41-50 лет 6) 51-60 лет 7) старше 60 лет

3. Укажите вашу национальность:

4. Откуда Вы приехали? (СНГ, край, область, район, город/село).

Ваше образование: 1) неполное среднее 2) среднее 3) среднее специальное 4) неоконченное высшее 5) высшее

6. Укажите Ваше предыдущее место работы

7. Каков Ваш общий трудовой стаж?

8. Каковы причины Вашего приезда именно в Уральский регион (укажите):

- 1) имею здесь родственников или близких друзей
 - 2) когда-то жил (а) в этом регионе
 - 3) устраивают географические и климатические условия региона
 - 4) промышленный регион
 - 5) высокий уровень развития данного региона
 - 6) что-то другое (укажите)
9. Планируете ли Вы вернуться на прежнее место жительства?
- 1) да 2) нет
10. Какие проблемы миграционной политики для Вас наиболее остро воспринимаются сегодня?
- 1) создание условий и размещение мигрантов
 - 2) размещение мигрантов компактно, с учетом национальной и психологической совместимости
 - 3) адаптации к социально-экономическим условиям данного региона
 - 4) государственная помощь мигрантам
 - 5) трудоустройство вынужденных мигрантов
 - 6) другие вопросы
11. Какую дополнительную помощь Вы хотели бы получить в Миграционной службе?
- 1) юридическую
 - 2) помощь в профессионально-ориентационном плане 3) психологическую 3) консультацию
 - 4) другую (укажите какую)
12. Какие изменения Вы хотели бы видеть в деятельности миграционных служб? Ваши предложения по совершенствованию этой деятельности
-
-

Спасибо за ответы!

УДК 316

ОСНОВНЫЕ ПОДХОДЫ К ИЗУЧЕНИЮ ПРОБЛЕМЫ ВЫСВОБОЖДЕНИЯ ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ

ЯМЕТОВА А. Ю.

ГОУ ВПО «Уральский государственный горный университет»

Для многих организаций основой обеспечения конкурентоспособности и выживания в кризисные для компании времена становится снижение издержек при сохранении или повышении качества продукции и услуг. Это, в том числе, отражается и на кадровой политике организаций и системе управления персоналом – через качественное изменение существующих элементов и появление новых. Одним из таких элементов является высвобождение персонала, получившее распространение среди американских, а затем и европейских компаний в 1980-х годах.

В современной литературе можно выделить четыре подхода к изучению проблем высвобождения персонала: экономический, организационно-управленческий, институциональный и социально-психологический (см. таблицу). Эти подходы дополняют друг друга, акцентируя внимание на различных аспектах процесса высвобождения.

Подходы к изучению проблем высвобождения персонала

Подход	Теории, модели и проблематика, рассматриваемая в рамках подхода	Представители
Экономический подход (неоклассическая экономическая теория)	Теория спроса на труд: определение оптимального количества нанимаемого труда и избыточной численности персонала; выбор между альтернативными возможностями сокращения издержек на труд; подстройка спроса на труд	М. Н. Бэйли, Дж. Кенингс, Х. Леманн, Е. Дж. Лав, Н. Нохриа, Д. С. Хамермеш, Г. А. Пфанн и др.
	Теории человеческого капитала и межфирменной мобильности: критерии отбора работников для принудительных увольнений	Г. С. Беккер, Г. А. Пфанн, Д. О. Пирсоне и др.
	Влияние высвобождения на экономические показатели деятельности предприятия (рентабельность, производительность, цена акции и др.) с учетом экономических причин и финансового состояния предприятия	С. Е. Абрахам, С. Х. Аппельбаум, П. Капелли, Н. Лабиб, Х. С. Фарбер, К. Ф. Хэллок и др.
Организационно-управленческий подход (организационные теории, теории и модели управления персоналом)	Теория стадий жизненного цикла: подходы к регулированию численности на различных стадиях развития организации	Т. Ю. Базаров, Б. Л. Еремин и др.
	Теория организационных изменений: высвобождение как часть программ управления изменениями и реорганизации	К. С. Кэмерон, А. К. Мишра, Ф. Мавондо, М. А. Фаррелл, С. Дж. Фриман и др.
	Модели систем управления персоналом: соотношение высвобождения и других элементов системы управления персоналом, организационной культуры компании	А. Баджава, Дж. Вудэлл, Х. Е. Григгс, Р. Конти, М. С. Ментцер, П. Хайланд, Т. А. Хикок, Т. М. Эмабайл, Г. Ю. Базаров, Б. Л. Еремин, А. Я. Кибатов, А. В. Скавитип и др.
	Процессуальные теории: высвобождение как постадийный процесс, организация и управление этим процессом, результаты	Ф. Гапдольфи, Ф. Мавондо, К. С. Кэмерон, М. А. Фаррелл и др.
Институциональный подход (институциональная экономическая теория, трудовое право)	Трудовое право: нормативно-правовое регулирование высвобождения персонала	Н. Т. Вишневецкая, И. Я. Киселев, Т. П. Космарская и др.
	Теории корпоративного контроля, управленческой идеологии, социальной ответственности, социальных сил: выбор между высвобождением и сохранением численности на основе принятой управленческой идеологии/концепции	А. Будрос, В. МакКинли, К. Г. Раст, К. М. Сапчез, А. Г. Шик и др.
	Теории социальной ответственности, принципала-агента, сигналов: принятие решения о высвобождении в зависимости от распределения влияния между различными группами интересов и получателей выгод и доступа к информации	К. Герлач, Д. Левайн, Дж. Лурье, Г. Чарнесс, Р. И. Капелюшников, Р. М. Шахнович, Г. В. Юдашкина и др.

Таким образом, рассмотрение высвобождения персонала с позиций выделенных подходов позволяет понять многогранность данного явления и провести анализ особенностей принятия решения о его проведении, специфике реализации соответствующих мероприятий и оценке их результативности с целью формирования оптимальной, комплексной программы высвобождения работников, учитывающей целый комплекс факторов как внешней, так и внутренней среды организации.