Российский государственный университет инновационных технологий
и предпринимательства (Северный филиал)

Департамент экономического развития и торговли Новгородской области

Новгородский государственный университет имени Ярослава Мудрого

Областная ассоциация товаропроизводителей "Новгород"

Сборник статей

по материалам

Шестой межрегиональной научно-практической конференции «Менеджмент качества и инновации – 2013»

Россия, г. Великий Новгород

14 – 15 ноября 2013 г.

ББК 30.607+65-551

УДК 338.518

Менеджмент качества и инновации 2013. Сборник статей по материалам шестой межрегиональной научно-практической конференции 14-15 ноября 2013 г. **–** Великий Новгород, 2013. – 189 с.

ISBN - - - -

Публикуются статьи по материалам шестой межрегиональной научно-практической конференции, проходившей в Великом Новгороде 14-15 ноября 2013 г. Статьи печатаются в авторской редакции

ББК 30.607+65-551

ISBN - - - -

© Авторский коллектив

Список использованных сокращений названий учреждений, в которых работают или обучаются авторы представленных на конференции докладов:

ДГГСиСРМС НО	Департамент государственной гражданской службы и содействия развитию местного самоуправления Новгородской области
КНУ	Кременчугский национальный университет имени Михаила Остроградского
ООО «Вече»	Общество с ограниченной ответственностью «Вече»
РУК(НФ)	Российский университет кооперации (новгородский филиал)
НовГУ	Новгородский государственный университет имени Ярослава Мудрого
РГУИТП	Российский государственный университет инновационных технологий и предпринимательства г. Москва
РГУИТП (СФ)	Северный филиал Российского государственного университета инновационных технологий и предпринимательства

ОГЛАВЛЕНИЕ

Секция 1. Менеджмент качества	
Бондаренко Е. А., Исаев В. А. ПРОЕКТНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ КАК ОБЪЕКТ СТАНДАРТИЗАЦИИ	8
Васильева Н. П. УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ В ЖКХ	13
Выборнов Д. А. СОВЕРШЕНСТОВОВАНИЕ МЕТРОЛОГИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ПРОИЗВОДСТВА ВИДЕОРЕГИСТРАТОРОВ Х	16
Емельянова О. О. Орлов А. С ОЦЕНИВАНИЕ ПОТРЕБНЫХ СКЛАДСКИХ ЗАПАСОВ НА ПРОИЗВОДСТВЕ ПРОДУКТОВ ПИТАНИЯ ДЕСКРИПТИВНЫМИ МЕТОДАМИ	19
Игнатьева Е.Ю. ПОТЕНЦИАЛ ТРИЗ В РЕАЛИЗАЦИИ ТРЕБОВАНИЙ ФГОС	24
Исаев В. А., Пущенко Н. Н. О РЕАЛИЗАЦИИ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА В ОРГАНАХ ГОСУДАРСТВЕННОГО И МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ	27
Королёв Ю. Л. АНАЛИЗ ИНСТРУМЕНТОВ LEAN ДЛЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СМК ОАО «НПО «КВАНТ»	33
Косякова Е. С. АНАЛИЗ РЕАЛИЗАЦИИ ПРИНЦИПА ВОВЛЕЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА В ОАО КБ «ВОСТОЧНЫЙ»	36
Ланцев И. А. ПРОБЛЕМА ДЕМАРКАЦИИ И ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА НАУЧНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ	39
Мухин Д. П. ВНЕДРЕНИЕ ЭЛЕКТРОННОГО ДОКУМЕНТООБОРОТА СМК НА ОАО «СКТБ РТ»: ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМЫ	44
Никаноров А. Ю. ВНЕДРЕНИЕ СИСТЕМ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА В МНОГОУНКЦИОНАЛЬНЫХ ЦЕНТРАХ ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫХ И МУНИЦИПАЛЬНЫХ УСЛУГ НОВГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ	47
Сапрыкин А. М. ВНЕДРЕНИЕ ПРИНЦИПОВ МЕНЕДЖМЕНТА РИСКА В ПРОЦЕСС «ВХОДНОГО КОНТРОЛЯ» ОАО «НПО «КВАНТ»	49
Тайдман В. А. АНАЛИЗ НАПРАВЛЕНИЙ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ПРОЦЕССА УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ В ИНТЕГРИРОВАННОЙ СИСТЕМЕ МЕНЕДЖМЕНТА НА ООО «ДИРОЛ»	52
Трофимов П. А. ОБЕСПЕЧЕНИЕ КАЧЕСТВА ТРАНСПОРТНЫХ УСЛУГ	55

Хрипунова Н. В. РАЗРАБОТКА СИСТЕМЫ СБАЛАНСИРОВАННЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ДЛЯ ОРГАНИЗАЦИИ ГОСТИНИЧНЫХ УСЛУГ НА ПРИМЕРЕ ЗАО «ГОСТИНИЦА САДКО»	57
Чибисова А.С. МОДЕЛЬ ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА ГОСТИНИЧНЫХ УСЛУГ НА ПРИМЕРЕ ЗАО «ГОСТИНИЦА САДКО»	59
Секция 2. Инноватика	
Баршенникова Т.А., Цветкова В.А. СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ КОНТЕНТОМ DRUPAL КАК ИНСТРУМЕНТ РЕАЛИЗАЦИИ ИНТЕРНЕТ-ПРОЕКТОВ	63
Батулин И. С. ИДЕИ И ИННОВАЦИИ	66
Бондаренко Е.А., Юзбеков М.А. ПРОЕКТНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ. ДИСТАНЦИОННОЕ ОБУЧЕНИЕ	68
Гусев А.Л. 3D-БИОПРИНТИНГ КАК ИНСТРУМЕНТ ИННОВАЦИЙ В МЕДИЦИНЕ	69
Касич А. А. ИННОВАЦИОННЫЙ ПОТЕНЦИАЛ ТРАНСНАЦИОНАЛЬНЫХ КОРПОРАЦИЙ	73
Кравец С. И., Фромов В. М. РАЗРАБОТКА МОДУЛЯ СОСТАВЛЕНИЯ РАСПИСАНИЙ НА CMS DRUPAL ДЛЯ САЙТА СФ РГУИТП	75
Кравец С. И., Фромов В. М., Середа С. Г. ПРОЕКТ ОТКРЫТОЙ СИСТЕМЫ СТАНДАРТИЗАЦИИ КОМПЕТЕНЦИЙ	79
Кушнарева А. Л. ОБ ОПРЕДЕЛЕНИИ ПЕДАГОГИЧЕСКОГО ДИЗАЙНА ЭЛЕКТРОННЫХ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ РЕСУРСОВ	84
Кушнеривич Е. А. ФЕНОМЕН МОБИЛЬНОСТИ В БИЗНЕСЕ	90
Мухамеджанова Л. В. МОТИВАЦИЯ ПЕРСОНАЛА В УСЛОВИЯХ ВНЕДРЕНИЯ ИННОВАЦИЙ	93
Никаноров А.Ю. ОРГАНИЗАЦИЯ РАБОТЫ МНОГОУНКЦИОНАЛЬНЫХ ЦЕНТРОВ ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫХ И МУНИЦИПАЛЬНЫХ УСЛУГ НОВГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ В СОЦИАЛЬНОЙ СЕТИ «ВКОНТАКТЕ»	95
Николаев А.И. 3D ПЕЧАТЬ, БУДУЩЕЕ НАСТУПИЛО	98
Середа С.Г. ИНТЕРНЕТ И МОДЕЛЬ ПРЯМОГО УЧАСТИЯ ГРАЖДАН В УПРАВЛЕНИИ ГОСУДАРСТВОМ	99
Суханова М.Н. ОПЫТ ЗАРУБЕЖНОГО МЕНЕДЖМЕНТА И ВОЗМОЖНОСТЬ ЕГО ИСПОЛЬЗОВАНИЯ НА РОССИЙСКИХ ПРЕДПРИЯТИЯХ (НА ПРИМЕРЕ ООО «МАКДОНАЛДС»)	104

Тимошенко Е. М. АКТУАЛЬНЫЕ ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ ИННОВАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В EVENT-МАРКЕТИНГЕ	108
Фромов В. М., Кравец С. И. ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЙ ПРОЕКТНЫЙ ИНЖИНИРИНГ – НЕОБХОДИМЫЙ ИНСТРУМЕНТАРИЙ СОВРЕМЕННОГО ИННОВАТОРА	111
Цыган Р. Н. УПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИОННЫМИ ДЕНЕЖНЫМИ ПОТОКАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ	115
Штрошерер Д. В. СИСТЕМА РЕГУЛИРОВАНИЯ АВТОРСКИХ И СМЕЖНЫХ ПРАВ В КИБЕПРОСТРАНСТВЕ	117

Секция 3. Инновации в управлении персоналом

Авдеев В. В. , Зайцева Е. В. РАЗРАБОТКА МОДУЛЯ УЧЁТА КОМПЕТЕНЦИЙ НА CMS DRUPAL	121
Анисимова Е. В. ТЕХНОЛОГИИ УСПЕХА В УПРАВЛЕНИИ ТАЛАНТАМИ. HIGH POTENTIAL PEOPLE	123
Будина К. О, Пташковская К. А. МЕТОДЫ СНИЖЕНИЯ ТЕКУЧЕСТИ ПЕРСОНАЛА В CALL-ЦЕНТРАХ	126
Быстрова М. В. HR БРЕНДИНГ КАК СПОСОБ ПРИВЛЕЧЕНИЯ И УДЕРЖАНИЯ ПЕРСОНАЛА. ИННОВАЦИИ В РЕКРУТМЕНТЕ И ХЕДХАНТИНГЕ	129
Гаврилова Р. Е., Пташковская К.А. ПОДБОР ПЕРСОНАЛА: «HEAD HUNTERS HH»	132
Герасимова Т. С. НЕСКОЛЬКО СПОСОБОВ НАЛАДИТЬ ВЗАИМООТНОШЕНИЯ С «НЕПРОСТЫМИ» КОЛЛЕГАМИ	135
Данилкина Р. Ю., Зверева К. А. ИЩЕМ РАБОТНИКОВ ПО-НОВОМУ. НЕСКОЛЬКО НЕСТАНДАРТНЫХ СПОСОБОВ	137
Каешина Е. А. МЕДИАЦИЯ КАК АЛЬТЕРНАТИВНЫЙ МЕТОД РАЗРЕШЕНИЯ ТРУДОВЫХ СПОРОВ	140
Кириллова Ю. А. ГРЕЙДИНГ КАК ИННОВАЦИОННЫЙ ПОДХОД К ОЦЕНКЕ ПЕРСОНАЛА	144
Комков И. С., Кирикова Н. Н. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПЛАНИРОВАНИЯ УСПЕШНОЙ КАРЬЕРЫ	147
Коровина О.С. ДЕЛОВАЯ ОЦЕНКА ПЕРСОНАЛА КАК ИННОВАЦИОННЫЙ ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОИЗВОДСТВА	151
Кряжова С. Ю. ИННОВАЦИОННЫЕ ПОДХОДЫ К ИЗУЧЕНИЮ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ	154

Лазарева О. А. ПРОДВИЖЕНИЕ И ПОДДЕРЖАНИЕ ЗДОРОВОГО ОБРАЗА ЖИЗНИ СОТРУДНИКОВ КАК ОДИН ИЗ ИННОВАЦИОННЫХ СПОСОБОВ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА	157
Николаев П. В. КОНТРОЛЬ ПЕРСОНАЛА	159
Полякова М. А. ИННОВАЦИИ В СОВЕРШЕНСТВОВАНИИ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА НА ПРИМЕРЕ ЗАО «ТАНДЕР»	162
Птюшкина Е. В. БЕРЕЖЛИВОЕ ОБУЧЕНИЕ – ДАНЬ МОДЕ ИЛИ НЕОБХОДИМАЯ ИННОВАЦИЯ?	166
Розова Е. С., Демидова К.С. ДВИЖЕНИЕ К ЛУЧШЕМУ – КОУЧИНГ КАК ИННОВАЦИЯ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ	169
Русинова Е. О. ИННОВАЦИИ В МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА	172
Сергеева В. В. ИННОВАЦИИ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ КАК РЕСУРС РАБОТЫ PR-СПЕЦИАЛИСТА	176
Сомов А. В. ИННОВАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В КАДРОВОМ МЕНЕДЖМЕНТЕ	179
Федорова Ю. И. ИННОВАЦИОННЫЕ ПОДХОДЫ К ПРОЦЕССУ ОТБОРА ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ	182
Шувалова О. С. МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИННОВАЦИОННОГО ПРОЦЕССА В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ	187

Секция 1. Менеджмент качества

ПРОЕКТНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ КАК ОБЪЕКТ СТАНДАРТИЗАЦИИ

д.т.н, проф. Бондаренко Евгений Александрович,
к.т.н, проф. Исаев Владимир Александрович
НовГУ, eugeny.bondarenko@novsu.ru , vladimir.isaev@novsu.ru

В настоящее время *проектный менеджмент* или *управление проектами* признается как самостоятельная дисциплина управления, применение которой обеспечивает достижение поставленных целей проекта в запланированные сроки, с требуемым качеством и в рамках выделенных ресурсов.

Однако один из крупных специалистов в менеджменте качества и проектном менеджменте Дж. Харрингтон отмечает, что, «несмотря на то что управление проектами очень популярно и используется во многих областях деятельности, зачастую проекты оказываются неэффективными или прекращаются до завершения» [1].

Известны основные причины неудач при выполнении проекта, которые имеют следующие характеристики:

- сложности с соблюдением графика проекта;
- ненадлежащее использование ресурсов проекта;
- неправильное управление портфелем проектов;
- утрата интеллектуального капитала и знаний;
- отсутствие надлежащей подготовки команды проекта [1].

Плохо налаженное управление проектами представляет собой одну из важнейших проблем, с которыми сталкивается большинству современных организаций. Эффективного управления проектной деятельностью в организации можно добиться только за счет согласованной *стандартизации* процессов управления на всех уровнях от отдельных проектов до портфеля.

С 1 сентября 2012 года в Российской Федерации введены в действие стандарты в области управления проектами, разработанные подкомитетом «Менеджмент проектов» технического комитета по стандартизации ТК 100 «Стратегический и инновационный менеджмент» Росстандарта, перечень которых приведен в таблице 1.

Таблица 1 – Стандарты по проектному менеджменту

ГОСТ Р 54869-2011	***Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом***
ГОСТ Р 54870-2011	***Проектный менеджмент. Требования к управлению портфелем проектов***
ГОСТ Р 54871-2011	***Проектный менеджмент. Требования к управлению программой***

В данных документах перечислены основные требования к *управлению проектом и программой* от инициации до завершения, а также *портфелем проектов* на этапах формирования и контроля реализации. Следует отметить, что национальные стандарты, приведенные в таблице 1, не являются обязательными к исполнению, но обеспечивают российских специалистов регламентирующей и нормативной документацией, учитывающей отечественные особенности и опыт управления проектами.

Согласно п.3.4.3 стандарта ГОСТ ISO 9000-2011, «*проект* (project): *уникальный процесс*, состоящий из совокупности скоординированных и управляемых видов деятельности с начальной и конечной датами, предпринятый для достижения цели, соответствующей конкретным требованиям, включающий ограничения по срокам, стоимости и ресурсам» [2].

Это определение приведено и в п.3.5 стандарта ГОСТ Р ИСО 10006-2005 [3], который определяет в п.6 *менеджмент проекта* (project management) как планирование, организация, мониторинг, контроль и регистрация всех аспектов проекта и поощрение всех участников для достижения целей проекта. Для проекта разрабатывается *план менеджмента проекта* (project management plan) – документ, устанавливающий меры, необходимые для достижения целей проекта (п. 3.7).

Стандарты, приведенные в таблице 1, систематизируют и определяют основные понятия проектного менеджмента и их взаимосвязь, которые приведены на Рис.1, Рис.2, Рис.3.

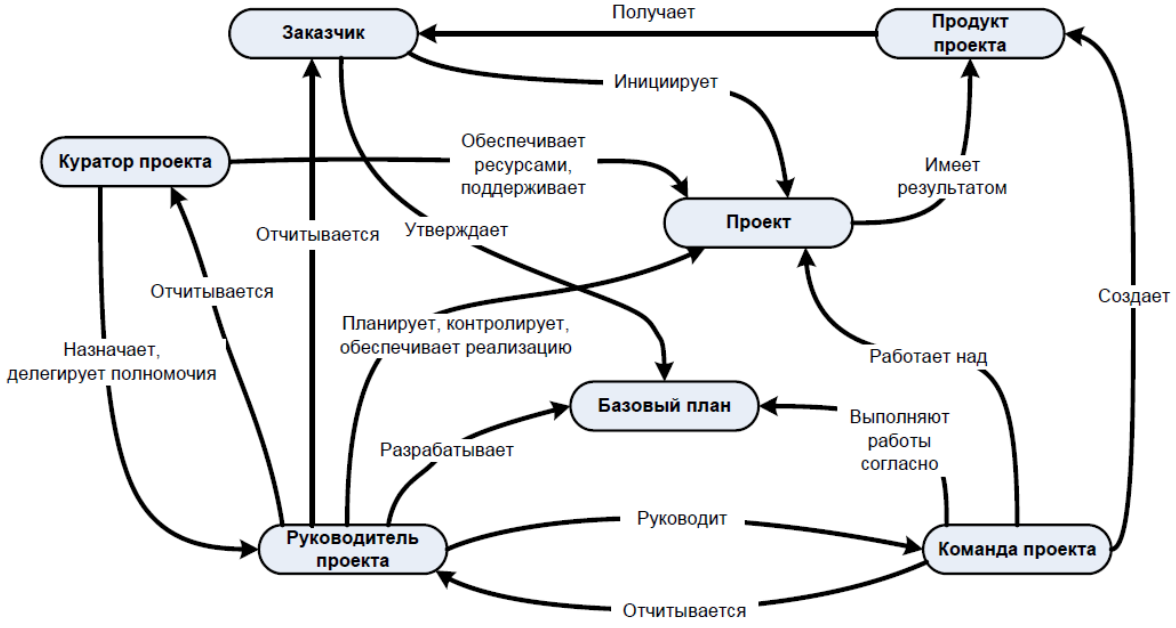


Рисунок 1 – Основные понятия проектного менеджмента и их взаимосвязь по ГОСТ Р 54869-2011

В стандарте ГОСТ Р 54869-2011 управление проектом включает совокупность нескольких ключевых процессов, которые объединены в 5 групп: инициация, планирование, организация исполнения, контроль и завершение проекта.

Следует отметить, что в стандарте ГОСТ Р ИСО 10006-2005 проект также рассматривается как совокупность взаимозависимых процессов и совокупность стадий (п.4.1.3). Стадии проектирования – это средства планирования и контроля выполнения целей и оценки риска соответствующих опасных событий. Проектные стадии делят жизненный цикл проекта на управляемые этапы, такие как этапы разработки, реализации и завершения.

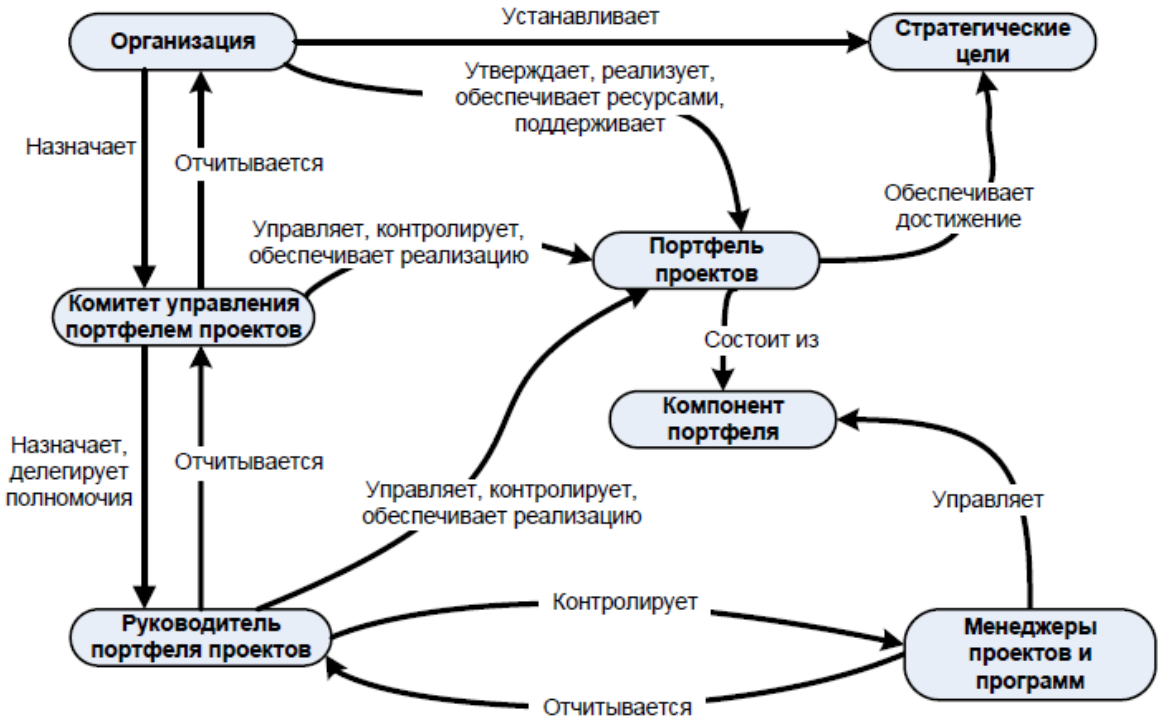


Рисунок 2 – Высокоуровневые понятия менеджмента портфеля проектов и их взаимосвязь по ГОСТ Р 54870-2011

Стандарт ГОСТ Р 54870-2011 устанавливает требования к управлению портфелем проектов для обеспечения эффективного достижения целей организации и повышения качества принимаемых решений при формировании, мониторинге и контроле реализации портфеля проектов. Управление портфелем проектов подразумевает деятельность, направленную на достижение стратегических целей организации путем формирования, оптимизации, мониторинга и контроля, управления изменениями портфеля проектов в условиях определенных ограничений. Управление портфелем проектов обеспечивает связь между уровнем стратегического управления в организации и уровнем управления проектами и программами.

Для каждого из компонентов портфеля должна быть сформирована организационная структура управления согласно стандартам ГОСТ Р 54869 – 2011(раздел 4) для проектов и ГОСТ Р 54871 – 2011 (раздел 4) для программ.

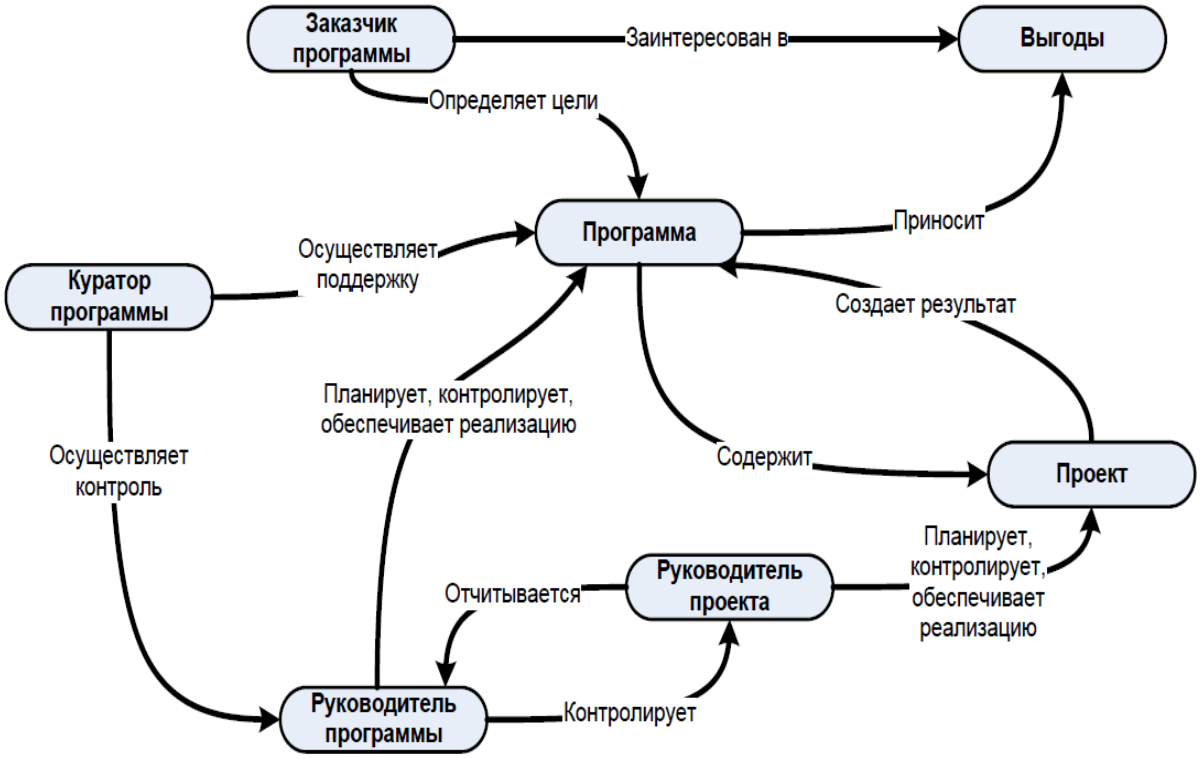


Рисунок 3 – Основные понятия менеджмента программы и их взаимосвязь по ГОСТ Р 54871-2011

Управление программой согласно ГОСТ Р 54871-2011 включает совокупность процессов управления, которые могут выполняться как последовательно, так и параллельно. Отдельные процессы могут выполняться многократно в ходе реализации программы. Последовательность процессов управления программой определяется условиями и спецификой конкретной программы, при этом:

- программа должна начинаться с процесса инициации программы;
- программа должна оканчиваться процессом завершения программы.

Таблица 2 – Стандарты по оценке компетентности менеджеров проектов

ГОСТ Р 52807-2007	Руководство по оценке компетентности менеджеров проектов
ГОСТ Р 53892-2010	Руководство по оценке компетентности менеджеров проектов. Области компетентности и критерии профессионального соответствия

Применение стандартов на проектный менеджмент предполагает использование стандартов по оценке компетентности менеджеров

проектов, введенные техническим комитетом по стандартизации ТК 100 «Стратегический и инновационный менеджмент» Росстандарта, которые приведены в таблице 2.

Менеджер проекта несет ответственность за все аспекты реализации проекта или подпроекта, являющегося частью более крупного проекта или программы. Поэтому оценка его компетентности должна быть всесторонней и включать в себя сведения, подтверждающие его профессиональное соответствие.

Стандарты по оценке компетентности менеджеров проектов разработаны с целью:

- удовлетворения потребности выбора компетентных менеджеров проектов в различных секторах промышленности;
- повышения эффективности менеджмента проектов;
- создания и оценки профессиональной компетенции специалистов и организации по реализации проектов.

Таким образом, применение национальных стандартов по проектному менеджменту обеспечивает организациям:

- единое понимание правил и принципов управления проектами всех участников проектной деятельности;
- распределение полномочий и ответственности основных участников проектной деятельности на различных этапах жизненного цикла проектов;
- определение единых подходов, способов исполнения и управления проектами для всех участников проектной деятельности;
- создание методической основы для обучения персонала, участвующего в проектной деятельности;
- возможность применения пятиуровневой модели зрелости управления проектами [1].

Литература

1. Харрингтон Дж., Макнеллис Т. Совершенство управления проектами / Пер. с англ. А.Л.Раскина; Под науч.ред. В.В.Брагина. – М.: РИА «Стандарты и качество», 2007. – 232с.
2. ГОСТ ISO 9000-2011 Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь. – М.: Изд-во «Стандартинформ», 2012.
3. ГОСТ Р ИСО 10006-2005 Системы менеджмента качества. Руководство по менеджменту качества при проектировании. – М.: Изд-во «Стандартинформ», 2005.- 29с.

УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ В ЖКХ

Васильева Наталья Петровна
ООО «Вече», naaatysik@mail.ru

Проблема качества услуг в ЖКХ в последние годы стала весьма актуальной. Это вызвано рядом причин:

1. неэффективность системы управления в системе жилищно-коммунального хозяйства;
2. отсутствие нормального мониторинга состояния домов;
3. формальное проведение ремонтов;
4. превышение нормативных сроков эксплуатации систем и отсутствие капитального ремонта (более 15% домов в Великом Новгороде в аварийном состоянии, около 40 % подходят к данной черте). По Новгородской области данная цифра выше;
5. использование в работе некачественных (самых дешевых) материалов, на входе отсутствует контроль за материалами;
6. проведение работ оборудованием «дедовских времен»;
7. отсутствие нормально функционирующей системы подготовки кадров;
8. много спорных вопросов в законодательной базе относительно взаимодействия служб с собственниками помещений при необходимости доступа к элементам инженерных систем, проходящим через квартиры или помещения;
9. неразвитость конкурентной среды.

На фоне этих проблем, видно, что в ЖКХ необходимы преобразования, которые в первую очередь зависят от интересов всех участников.

Важнейшим условием формирования новой экономической политики в ЖКХ, обеспечивающей защиту интересов потребителей и гарантированное качество обслуживания, является развитие договорных отношений в сфере производства и потребления, а также управления муниципальной собственностью.

Подходы к организации договорных отношений изложены в приказах Госстроя РФ «Об утверждении положения "О формировании договорных отношений в жилищно-коммунальном хозяйстве"» от 20.08.1996 № 17-113, и «Об утверждении нормативно-методических материалов по реализации концепции реформы жилищно-коммунального хозяйства в российской федерации» от 11.12.1997 № 17-132.

Конечным звеном в системе договорных отношений являются Потребители. Но не всегда можно проследить расход средств потребителей услуг. Нынешняя система управления обеспечивает непрозрачные и неэффективные договорные отношения, не гармонизируют интересы участников и практически исключают контроль со стороны независимых общественных организаций. Все это негативно

отражается на потребителе низким качеством услуг.

В ЖКХ, как правило:

- отсутствует, количественная оценка качества услуг;
- отсутствуют понятные для населения ориентиры для оценки качества услуг.

С точки зрения предоставления жилищных услуг, основой для формирования предмета договорных отношений служат "Правила и нормы технической эксплуатации жилищного фонда".

Теперь обратим внимание на состояние жилищного фонда. Износ инженерных систем опережал капитальный ремонт домов, доля изношенных систем с каждым годом возрастает, и в настоящее время стала столь велика, что это ведет к следующему:

- повышение вероятности возникновения опасных аварийных ситуаций;
- возникновение массовости аварий и выход данной ситуации из под контроля организаций ЖКХ.

На сегодняшний день нет ни одного дома, который бы не нуждался в каком либо ремонте, замене инженерных сетей. Таким образом, уже можно говорить о государственной проблеме. Сфера ЖКХ нуждается в ведении действенной системы управления качеством, что возможно при соблюдении комплексного подхода.

Первое, с чего нужно начинать – это ремонт и замена инженерных систем, но не в виде восстановления их к виду «дедовских времен», а на современном техническом уровне. Необходимо подобрать современные трубы, фитинги и арматуру, которые в процессе эксплуатации надежны и не требуют какого-либо особого обслуживания во время срока службы. Это в будущем существенно снизит трудозатраты, сэкономит время и высвободит персонал для выполнения других работ, которые смогут быть выполнены без спешки и с лучшим качеством, так как больше не понадобится отвлекать их.

Рассмотрим, как обстоят дела с персоналом организаций жилищно-коммунальных услуг.

Организации, занимающиеся жилищно-коммунальными услугами должны определить уровень квалификационных требований к персоналу с учетом того, с каким оборудованием и материалами будет работать персонал.

Далее, необходимо постоянно повышать квалификацию работающего персонала, проводить необходимые тренинги, семинары и все необходимые меры для выведения персонала на необходимый уровень установленных квалификационных требований. Также должна быть внутриорганизационная подготовка. Допустим, вести наставничество – это хороший пример внутриорганизационной подготовки. Во время данного обучения молодой специалист получит много практических навыков, о которых он в силу неопытности даже не догадывался.

Также важно в организациях вовремя определять потребности персонала в обучении и, желательно, ввести опережающее обучение.

Заметим, что есть смысл ввести резервирование мест для обучающихся, которые в будущем придут работать в ЖКХ. Желательно сотрудничество с образовательными учреждениями при составлении планов для студентов.

В области управления предприятиями ЖКХ необходимо внедрение современных методов управления, в том числе и управления качеством. Необходимо широко проводить внедрение нового оборудования, материалов и технологий, исключающих зависимость результатов произведенных работ от возможностей рабочего персонала.

Как мы уже говорили ранее, в сфере ЖКХ неразвита конкурентная среда, которая могла бы послужить для повышения качества работ и услуг. Ведь чем больше количество организаций, оказывающих услуги в области ЖКХ, тем лучше будет качество. Организации будут пытаться получить новых заказчиков и сохранить имидж организации.

Вывод: Одной из причин, из-за которых ситуация неудовлетворенности стала возможной, является недостаточное внимание предприятий ЖКХ к качеству услуг, получаемых потребителем (контроль качества), материалов на входе и, кроме того, отсутствие в ряде случаев стандартов и соглашений о качестве услуг.

То есть, предоставляемые услуги могут быть признаны качественными либо некачественными лишь с установлением стандартов и соглашений о качестве услуг ЖКХ. А с установлением таких стандартов и соглашений первостепенное значение приобретают способы обеспечения и механизмы контроля качества услуг в ЖКХ.

Управление качеством на предприятиях ЖКХ – это фактор повышения качества услуг, получаемых потребителем.

Что предлагается сделать, для решения проблем:

1. АУП предприятий ЖКХ необходимо постоянно изучать мировой опыт управления качеством и внедрять у себя наиболее подходящие для предприятий модели и принципы.

2. Внедрение системы управления качеством, которая включает в себя:

- определение потребителей услуг, оценка их платежеспособного спроса на ЖКУ;
- разработка стандартов качества услуг при соблюдении установленных норм и правил;
- анализ процессов предоставления услуг. Необходимо добиваться полной прозрачности производственного процесса, уметь находить проблемы в нем и вовремя устранять их, так как контроль и прозрачность производственного процесса даже более важен, чем контроль качества на выходе;
- разработка стандартов процессов предоставления услуг, стандартов

квалификации исполнителей услуг.

Результат – установление стандартов качества и возможность их применения с целью повышения качества услуг в ЖКХ и удовлетворения запросов потребителей.

Литература

1. Серия журналов «Услуги в сфере ЖКХ» 2011-2013 г.
2. Приказ Госстроя РФ «Об утверждении положения "О формировании договорных отношений в жилищно-коммунальном хозяйстве"» от 20.08.1996 № 17-113,
3. Приказ «Об утверждении нормативно-методических материалов по реализации концепции реформы жилищно-коммунального хозяйства в российской федерации» от 11.12.1997 № 17-132.

СОВЕРШЕНСТОВОВАНИЕ МЕТРОЛОГИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ПРОИЗВОДСТВА ВИДЕОРЕГИСТРАТОРОВ Х

Выборнов Дмитрий Андреевич
РГУИТП (СФ), Sitronix@mail.ru

Проблемы касающиеся метрологического обеспечения (далее МО) оптико-электронных систем видеонаблюдения (далее ОЭСВ), наиболее актуальны, так как именно МО определяет прогресс в развитии перспективных изделий ОЭСВ, получения требуемых показателей, обеспечения единства и требуемой точности измерений, получения характеристик свойств изделий и технологических процессов.

Качество продукции ОЭСВ определяется уровнем МО, то есть: работоспособностью испытательного оборудования, контрольно-измерительных приборов или средств измерения, а так же их аттестацией, состоянием методик выполнения измерений, проведением метрологической экспертизы технической документации на всех этапах жизненного цикла продукции. Следовательно, если не использовать точную и достоверную измерительную информацию невозможно обеспечить качество и надежность изделий ОЭСВ.

В настоящее время разрабатывается дипломный проект на тему совершенствование метрологического обеспечения мониторинга и измерения процесса производства изготовления видеорегистраторов в ФГУП КТБ «Альфа».

Процесс совершенствования метрологического обеспечения производства видеорегистраторов XXXX.463433.007 проводится на предприятии ФГУП КТБ «Альфа».

Конструкторско-технологическое бюро «Альфа» образовано 27 марта 1978 года. ФГУП КТБ «Альфа» – представляет собой конструкторское бюро радиоэлектронного профиля, включая

подразделения разработчиков, конструкторов, технологов, опытного производства, службы материально-технического, метрологического, информационного и др. видов обеспечения.

На предприятии организована действенная система управления менеджментом качества в соответствии с требованиями стандарта ГОСТ ISO 9001-2011.

Для определения стратегии организации был проведён SWOT анализ методом мозгового штурма, который позволил выявить сильные, слабые стороны, а так же возможности и угрозы. Результаты анализа приведены в таблице 1.

Таблица 1 – SWOT анализ

Сильные стороны (S)	**Слабые стороны (W)**
1. Наличие СМК; 2. Высокий уровень профессиональной подготовки персонала; 3. Своевременная реакция на рекламации со стороны потребителей; 4. Устойчивое финансовое положение; 5. Устойчивые позиции на рынке.	1. Не проводится анализ деятельности и продукции конкурентов; 2. Недостаточный уровень метрологического обеспечения; 3.Частично устаревшее производственное оборудование.
Возможности (O)	**Угрозы (T)**
1.Увеличение доли на рынке; 2.Увеличение количества разработок; 3.Расширение производства и закупка дополнительного оборудования. 4.Совершенствование метрологического обеспечения	1. Возрастание доли бракованных изделий 2. Снижение производительности труда 3. Сокращение объёмов производства 4. Потеря поставщиков сырья или изменение условий договора на поставку сырья

Результаты SWOT анализа показывают, что одной из возможностей стратегического развития организации, для повышения конкурентоспособности является совершенствование МО.

На предприятии ФГУП КТБ «Альфа» существует процесс производства видеорегистраторов который разделяется на ряд подпроцессов. В ходе выполнения подпроцесса производства корпуса осуществляется операционный контроль, порядок которого определяется технологической документацией – маршрутной и операционной картой.

Так как основной задачей операционного контроля является своевременное выявление дефектов и причин их возникновения, принятие мер по их устранению, повышение ответственности непосредственных исполнителей за качество выполненных ими работ, то особая важность отводится процессу измерений и мониторинга, из которого вытекает

необходимость МО.

МО включает в себя выполнение следующих задач:

1) установка рациональной номенклатуры физических величин;
2) выбор средств измерений и методов;
3) проведение калибровок;
4) проведение поверок;
5) разработка нормативной документации;
6) метрологическая экспертиза нормативной документации;
7) метрологический надзор.

При анализе предприятия ФГУП КТБ «Альфа» было выявлено, что все задачи МО выполняются в полном объеме кроме одной. Этой задачей является проведение калибровок. Калибровка средств измерений – совокупность операций, выполняемых с целью определения и подтверждения действительных значений метрологических характеристик и (или) пригодности к применению средства измерений, не подлежащего государственному метрологическому контролю и надзору [2]. Исходя из требований ГОСТ ISO 9001-2011 "Организация должна определить мониторинг и измерения, которые предстоит осуществлять, а также оборудование для мониторинга и измерений, необходимое для обеспечения свидетельства соответствия продукции установленным требованиям. Организация должна установить процессы для обеспечения того, чтобы мониторинг и измерения могли быть выполнены и в действительности были выполнены в соответствии с требованиями к ним."[1], организация должна определить и задокументировать процесс проведения калибровок. Выполнение этих требований обеспечит повторяемость и воспроизводимость измерений при проведении операционного контроля, что особо важно для этого процесса. «Повторяемость» означает, что человек, производящий измерения одного и того же изделия с помощью одного и того же инструмента, получит один и тот же результат. «Воспроизводимость» означает, что разные люди, измеряющие одно и то же изделие с помощью одного и того же инструмента, получат один и тот же результат.

Исходя из этих требований, целью моего дипломного проектирования будет являться совершенствование метрологического обеспечения производства видеорегистраторов XXXX.463433.007 через выполнение следующих задач:

1) создание Документированной процедуры "Проведение калибровок средств измерений в ФГУП КТБ «Альфа» ";
2) определение критериев оценки процесса калибровки.

Выполнение этих задач приведёт к :

1) выполнению требований ГОСТ ISO 9001-2011;
2) сокращению выявления несоответствующей продукции на ранних стадиях, что приведёт к снижению издержек и повышению удовлетворённости потребителей.

В перспективе работ по совершенствованию МО в рамках выполнения цикла PDCA будет создана документированная процедура "Самооценка метрологической службы ФГУП КТБ «Альфа» ", а так же будет вводится автоматизация метрологической службы предприятия путём внедрения программного обеспечения АРМ "Метролог".

Литература

1. ГОСТ ISO 9001-2011"Системы менеджмента качества. Требования"
2. Федеральный закон Российской Федерации от 26 июня 2008 г. N 102-ФЗ "Об обеспечении единства измерений".

ОЦЕНИВАНИЕ ПОТРЕБНЫХ СКЛАДСКИХ ЗАПАСОВ НА ПРОИЗВОДСТВЕ ПРОДУКТОВ ПИТАНИЯ ДЕСКРИПТИВНЫМИ МЕТОДАМИ

Емельянова Оксана Олеговна, к.т.н., проф. Орлов Анатолий Серафимович
РГУИТП (СФ), ksenia.annet@mail.ru, orlov43@inbox.ru

В задачах управления процессами анализ экспериментальных данных, полученных в виде временных рядов, удобно проводить с помощью пакета прикладных программ Statgraphics Plus for Windows.

В качестве примера рассмотрим методику проведения анализа потребных складских запасов сгущенного молока на производстве продуктов питания, включая условие, что эти запасы находятся на минимальном уровне, но достаточном для удовлетворения потребителей и при повышенном спросе [1].

Временной ряд представляет собой ежемесячные складские записи с января 2002 по декабрь 2011 года (см. рисунок 1 – данные условные). Оценку проведем с использованием статистического пакета Statgraphics Plus for Windows.

На предприятии, в отношении складских запасов, могут возникнуть «негативные» ситуации: дефицит и избыток складских запасов, где первый приводит к неспособности в полной мере удовлетворить спрос, возникающий на рынке и, как следствие, это недополучение прибыли предприятием и потеря клиентов. Вторая ситуация приводит, к увеличению затрат на хранение. Следовательно, компромиссное решение – иметь минимальный объем продукции, способный обеспечить потребителей.

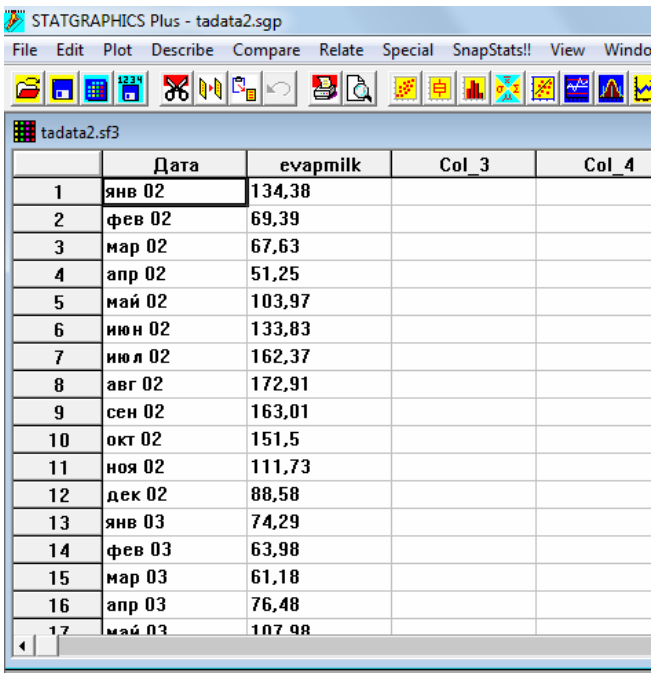
Пакет программ Statgraphics Plus for Windows, компании Manugistics, пожалуй, один из лучших статистических пакетов программного обеспечения для персональных компьютеров (ПК). Данный пакет содержит почти все известные методы обработки статистических данных. Программа легко устанавливается на ПК, простой интерфейс, хорошая графика. Язык программы – английский, что для некоторых пользователей

может вызвать неудобство.

В программе можно изменять графики таким образом, что они станут понятны даже неспециалисту.

Под дескриптивными методами понимают: вычисление основных статистик, автокорреляционной функции, частной автокорреляционной функции, периодограммы. Результаты рассматриваются в табличной и графических формах.

Первый этап для оценки складских запасов – внесение записей в таблицу программы. На рисунке 1 представлен фрагмент данных. Количество записей-120.



	Дата	evapmilk	Col_3	Col_4
1	янв 02	134,38		
2	фев 02	69,39		
3	мар 02	67,63		
4	апр 02	51,25		
5	май 02	103,97		
6	июн 02	133,83		
7	июл 02	162,37		
8	авг 02	172,91		
9	сен 02	163,01		
10	окт 02	151,5		
11	ноя 02	111,73		
12	дек 02	88,58		
13	янв 03	74,29		
14	фев 03	63,98		
15	мар 03	61,18		
16	апр 03	76,48		
17	май 03	107,98		

Рисунок 1 – Фрагмент данных, введенных в программу Statgraphics Plus

Следующим шагом будет вывод первичной сводки анализа для временного ряда evapmilk, в которой отражено общее число наблюдений, стартовый индекс и интервал временного ряда.

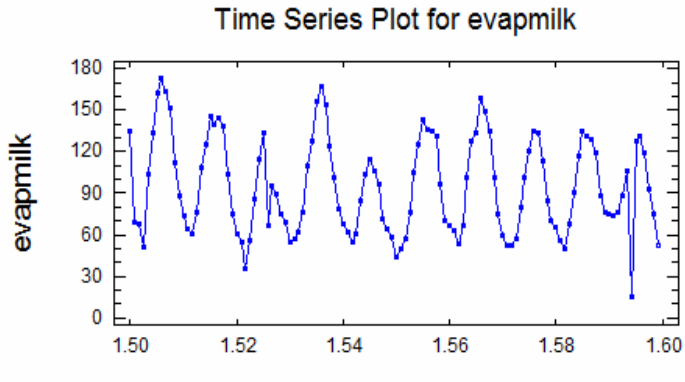


Рисунок 2 – Графическое изображение временного ряда

Для вывода информации последовательно выполняются команды: Special--Time-Series Analysis-- Descriptive Methods. Далее, мы выводим, на

рабочее поле горизонтальный график временной последовательности (Horizontal Time Sequence Plot), который расположен во вкладке графических опций.

Основываясь на этом графике, можно сказать, что временной ряд обладает выраженной цикличностью с множеством вершин и впадин, временной ряд стационарен. Для получения более глубоких суждений о временном ряде рассмотрим теперь коэффициенты автокорреляции и применим тесты на нерегулярность.

Построение графика автокорреляции позволяет определить, свободна или несвободна анализируемая переменная от регулярностей. Установим флажок у Autocorrelations Function во вкладке графических опций. График автокорреляции представлен на рисунке 3.

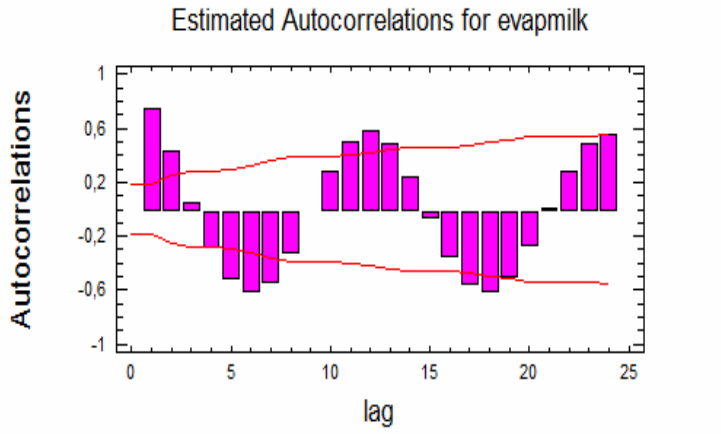


Рисунок 3 – Автокорреляция

График показывает, что 11 из 24 коэффициентов автокорреляции не попадают внутрь 95% доверительных границ. Следовательно, исследуемая переменная evapmilk имеет выраженную регулярность.

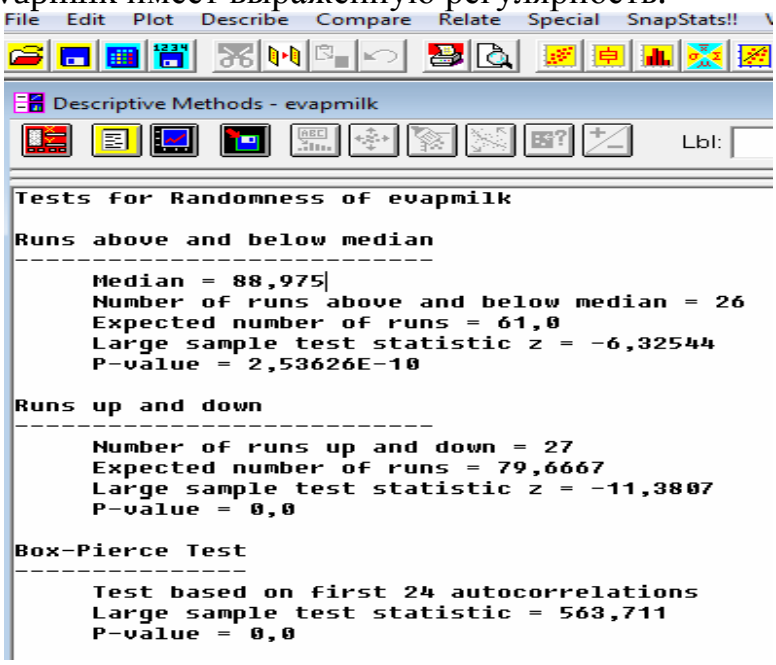


Рисунок 4 – Тесты на нерегулярность временного ряда

Табличные данные по этому графику можно вывести через вкладку табличных опций с установкой флажка Autocorrelations.

Ранее, мы указали, что для получения дополнительной информации о временном ряде выполняются тесты на нерегулярность. Они выводятся через вкладку табличных опций, с установкой флажка Test for Randomness.

В системе применяются три теста на нерегулярность временного ряда. На основании результатов трех тестов, можно утверждать, что проанализированный временной ряд имеет выраженную регулярную компоненту

Далее, мы приступим к определению сезонной компоненты временного ряда – это компонента, при которой временность связана с датами, а период с месяцами. Для этого требуется построение графика периодограммы. Для вывода графика, во вкладке графических опции, установим флажок Periodogram.

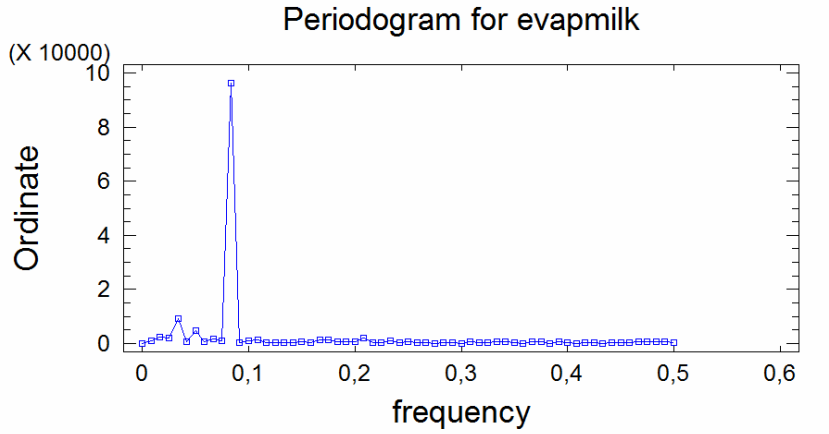


Рисунок 5 – Периодограмма

Полученная периодограмма имеет один выраженный острый пик. Это указывает на наличие во временном ряде сезонной компоненты. В таблице периодограммы (Periodogram Table) значение острого пика – 96 329, период составляет ровно 12 месяцев.

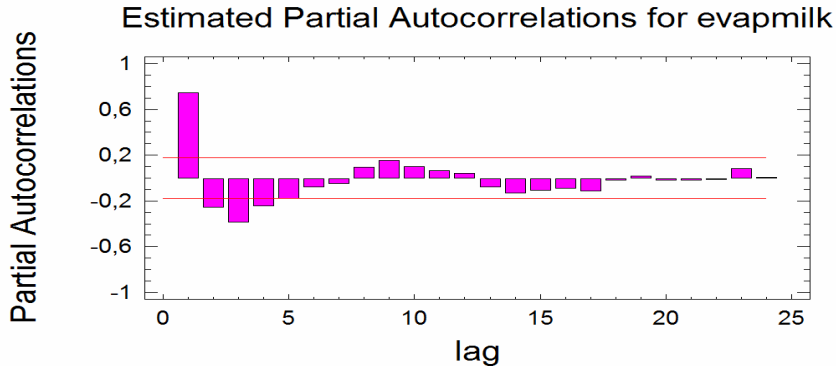


Рисунок 6 – Функция частных автокорреляций

После периодограммы строится функция частных автокорреляций (Autocorrelation Function), по которой можно приблизительно определить вид модели для прогнозирования необходимых складских запасов

сгущенного молока.

Отметим, что столбец на графике, приходящийся на лаг №3 выпадает за 95% доверительные границы. Это означает, что подходящая для прогнозирования модель может включать до трех членов авторегрессии.

Заключительным этапом оценки дескриптивными методами является построение линии тренда. В нашем случае – полиномиальная линия 3-ей степени.

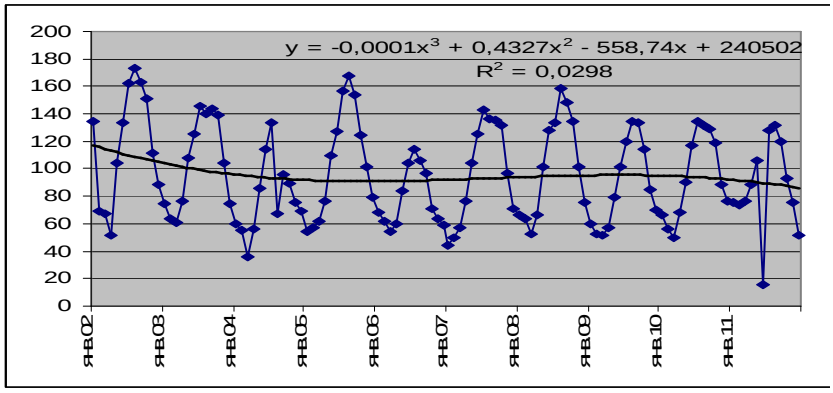


Рисунок 7 – Диаграмма и линия тренда

Величина достоверности аппроксимации (0,0298) свидетельствует о недостаточном совпадении кривой с данными. Нельзя забывать, что чем выше степень полинома, тем выше вероятность получить прогнозную ошибку.

Таким образом, с помощью программного продукта Statgraphics Plus for Windows мы показали, алгоритм оценки складских запасов сгущенного молока. На каждом шаге выполнения работы были представлены графики либо таблицы и подробное пояснение к ним.

Доступные сегодня статистические пакеты непринципиально отличаются друг от друга по архитектуре, интерфейсу и математико-статистическому потенциалу.[2] Определить какая, на сегодня, программа лучше невозможно, поскольку в каждой из них есть свои достоинства и недостатки.

Литература

1. Дюк В.А., Обработка данных на ПК в примерах, 1997 год.
2. Макарова Н.В., Трофимец В.Я., Статистика в Excel, 2002 год.
3. gendocs.ru/v2757/баева_т.е.,_бекасова_с.н.,_чистяков_в.а._применение_статистических_методов_в_педагогическом_исследовании?page=3
4. http://office.microsoft.com/ru-ru/excel-help/HP010007461.aspx

ПОТЕНЦИАЛ ТРИЗ В РЕАЛИЗАЦИИ ТРЕБОВАНИЙ ФГОС

к.пед.н., доцент, Игнатьева Елена Юрьевна
НовГУ, iey1@yandex.ru

Федеральные государственные образовательные стандарты (ФГОС) введены в действие уже для всех ступеней школьного образования. Особенностью второго поколения школьных стандартов стала фиксация изменение целей образования: от узкого понимания образования как процесса и результата усвоения систематизированных ЗУН – к широкому пониманию образования как процесса педагогической организованной социализации.

Изменения в понимании результатов обучения свелись к тому, что выделились три группы результатов:

- личностные результаты – формирование системы ценностей по отношению к себе, к окружающему миру, к другим, зафиксированной в «портрете выпускника» соответствующей ступени общего образования;
- метапредметные результаты – усвоение способов деятельности, применяемых как в образовательном процессе, так и в решении жизненных ситуаций;
- предметные результаты – усвоение социального опыта в рамках учебных предметов [1].

Таким образом, ФГОС ориентирован на развитие универсальных учебных действий (УУД), суть которых составляет умение учиться, то есть способность человека к самосовершенствованию, саморазвитию через усвоение социального опыта. Принято выделять четыре вида универсальных учебных действий:

- личностные – личностное самоопределение, ценностно-смысловая ориентация учащихся и нравстенно-этическое оценивание;
- познавательные – общеучебные действия, логические учебные действия, постановка и решение проблемы;
- коммуникативные – умение вступать в диалог и вести его с различными группами людей;
- регулятивные – целеполагание, планирование, корректировка плана.

Одной из технологий, которая, на наш взгляд, может быть полезна в решении проблемы формирования и оценивания УУД, является технологии творчества, заложенная в ТРИЗ (теории решения изобретательных задач). В основе ТРИЗ лежит понятие о противоречиях. В частности, в авторской трактовке создателя этой науки Г.С. Альтшуллера «техническое противоречие – одновременное существование в технической системе полезного и вредного взаимодействия между

объектами» [2]. Но если спроецировать терминологию ТРИЗ на бытие человека, разве не противоречия мы разрешаем каждый день? Нет ничего абсолютного в мире, все относительно: добро и зло, польза и вред. В основе любой проблемы лежит противоречие, которое затем решается путем последовательного выполнения поставленных задач. А значит, освоив механизм решения специфических противоречий (в ТРИЗ «административное», «техническое», «физическое» противоречия), человек осваивает механизм решения проблем – один из важнейших механизмов социализации.

Концепция ТРИЗ-педагогики, развиваемая Ю.Г. Тамбергом, основана на тех же идеях, что теперь зафиксированы в ФГОС:

– подготовить людей, способных реализовать национальную идею России;

– развивать все положительные качества личности;

– воспитание духовных и моральных качеств человека;

– разумное использование репродуктивного метода обучения, не в ущерб воспитанию и развитию творческих способностей;

– системное, а не предметно-разобщенное преподавание учебных предметов;

– знания нужны для использования, и ТРИЗ-педагогика предлагает специально разработанные таблицы применения физических, химических, геометрических, биологических эффектов для решения прикладных задач.

– обучение в школе – это часть бытия человека, а значит, вкладывая труд, он должен получать удовольствие от учебы и от творческой деятельности;

– главное в обучении – это научить эффективно детей учиться, самосовершенствоваться [2].

Таким образом, необходимо преодолеть отчуждение образования от жизни ребенка, чтобы могучий механизм мотивации обучения приобрел первостепенное значение. Один из законов развития социальных систем гласит, что человек охотнее делает то, что ему нравится, что считает для себя полезным, когда четко понимает, зачем он это делает, зачем ему это надо. А значит, школа должна научить ребенка решать не красивые, но рафинированные задачки, а подготовить к решению жизненных, сложных, нетрадиционные для школы задач.

Решение проблем по ТРИЗ делает актуальными и востребованными все виды УУД:

- личностных. Известна цитата Г.С. Альтшуллера: «Человек, занятый творчеством, не может быть плохим человеком – это только отнимает время». Решение творческих задач сопряжено с личностным самоопределением, ценностно-смысловой ориентацией и смыслообразованием;

- познавательных. Ведь начиная с умения сформулировать проблему начинается ее решение, а затем необходимо поставить задачи, выбрать способы и найти информацию для ее решения, проанализировать условия, устанавливать причинно-следственные связи, синтезировать новые знания и доказать свои суждения;
- коммуникативных – ведь очень редко проблемы решаются в одиночку;
- регулятивных – организация мышления, формирование его качества и стиля, что ведет к общей упорядоченности деятельности, развитию таких необходимых компонентов мышления как прогнозирование, планирование, целеполагание.

Итак, цели, провозглашённые в ФГОС, созвучны с теми целями, которые ставит перед собой ТРИЗ-педагогика. С дидактической точки зрения методы ТРИЗ органично вплетаются в технологии активного и интерактивного обучения, а значит, имеют потенциал не только обучения, но и оценивания.

Знакомство с материалами ежегодных конференций по ТРИЗ показывает, что накоплен уже очень большой опыт формирования как раз тех компетенций, на которые теперь уже официально ориентирует школу ФГОС. Радует, что существуют многочисленные примеры эффективного применения ТРИЗ в начальной школе, где закладываются основы образовательных результатов (Е.Л. Пчелкина, В.Б. Крячко, Т.С. Широкова). И очень важен следующий вывод: опыт применения ТРИЗ касается совершенно разных областей предметного знания в средней школе: физика, русский язык, математика, естествознание, экономика. Таким образом, выстаивается целая технология формирования УУД методами ТРИЗ.

В этом году на базе ГООУСОШ №51 г. Санкт-Петербург открыта районная опытно-экспериментальная площадка по теме «Разработка и апробация моделей, технологий оценки метапредметных и личностных образовательных результатов». Однако прежде, чем какие-либо результаты оценивать, следует их сформировать, достичь. Более чем 20-летнее сотрудничество школы с Ассоциацией ТРИЗ Санкт-Петербурга позволяет утверждать, что педагоги школы научились использовать методы ТРИЗ в своей педагогической деятельности. А значит, стоит задача осмысления имеющегося опыта, осознанного использования наработанных методик в образовательном процессе и разработка оценочного инструментария. И последний аспект является очень важным и трудным, потому что на аспект оценивания достижения поставленных образовательных целей в том широком аспекте, как предлагает ФГОС, как правило, ранее не обращалось особого внимания.

Литература

1. Федеральный государственный образовательный стандарт основного общего образования. Утвержден приказом Министерства

образования и науки Российской Федерации от «17» декабря 2010 г. № 1897 (http://standart.edu.ru)

2. Тамберг Ю.Г. ТРИЗ-педагогика (http://triz.natm.ru/scool/welcome1.htm)
3. Учителям о ТРИЗ // Выпуск 4. Сборник методических материалов по преподаванию теории решения изобретательских задач в школе. – Санкт-Петербург, Изд-во «Союз писателей Санкт-Петербурга», 2001. – 200с.

О РЕАЛИЗАЦИИ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА В ОРГАНАХ ГОСУДАРСТВЕННОГО И МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ

к.т.н, проф., Исаев Владимир Александрович
НовГУ, vladimir.isaev@novsu.ru

к.т.н, проф., Пущенко Николай Николаевич,
РГУИТП, nikolay.pushenko@rguitp.ru

Задача снижения административных барьеров и повышения доступности государственных и муниципальных услуг на 2011 – 2013 годы отражена в Концепции Правительства РФ от 10 июня 2011 г. N 1021-р [1]. В этом документе отмечено, что распоряжением Правительства РФ от 20 октября 2010 г. № 1815-р утверждена программа РФ «Информационное общество (2011 – 2020 годы)», определившая ряд мероприятий для формирования в России информационного общества:

- в рамках подпрограммы «Качество жизни граждан и условия развития бизнеса в информационном обществе» – повышение открытости информации о деятельности органов государственного и муниципального управления, повышение качества и доступности предоставляемых ими услуг;

- в рамках подпрограммы «Электронное государство и эффективность государственного управления» – переход к новой форме организации деятельности органов государственного и муниципального управления; обеспечение качественно нового уровня оперативности и удобства получения организациями и гражданами государственных (муниципальных) услуг и информации о результатах деятельности органов власти [1].

Эти документы позволяют рассматривать органы государственного и муниципального управления как специфические организации, оказывающие услуги своим гражданам-клиентам и которые, в соответствии с Указом Президента РФ № 601 от 07 мая 2012, должны быть «устроены эффективно для обеспечения социально-экономического развития России и улучшения качества жизни её граждан» [2,3].

Инструментом достижения этой цели является внедрение в органах

государственного и муниципального управления систем менеджмента на основе стандартов ISO серии 9000 [4,5]. Стандарт ISO 9004:2009 подчеркивает непосредственную связь между качеством продукции и услуг организации и качеством её менеджмента, и утверждает, что «для достижения устойчивого успеха высшее руководство должно принять подход на основе менеджмента качества» [4]. Это актуально для органов государственного и муниципального управления, где вопросы прозрачности и ответственности важны для обеспечения лояльности и доверия со стороны граждан.

Так как есть сходства органов государственного и муниципального управления и бизнес-систем как «производителей» определенных видов продуктов (услуг), то постановка в них систем менеджмента качества базируется на хорошо известных подходах и выполняется в рамках методологии PDCA (планирование, осуществление, проверка, действие) [5].

Известно, что создание системы менеджмента качества (СМК) на первом этапе в бизнес-системе начинается с описания существующей деятельности организации (модель «как есть») в формате организационно-функциональной модели. Такое описания позволяет:

- системно представить деятельность организации – однозначно зафиксировать все виды продукции и услуг, основные процессы и действующую организационную структуру;
- сопоставить деятельность организации с требованиями, содержащимися в стандарте ISO 9001:2008 и выявить области улучшения основных процессов и организационной структуры [4,5].

Постановка системы менеджмента качества (СМК) на *первой стадии* в бизнесе начинается с описания существующей деятельности организации (модель «как есть») в формате организационно-функциональной модели [3]. Наличие такого описания позволяет:

- системно представить деятельность организации – однозначно зафиксировать все виды продукции и услуг, функционал (ключевые процессы в «свернутом» виде) и существующую организационную структуру;
- сопоставить деятельность организации с требованиями, содержащимися в стандарте ISO 9001:2008 и выявить области оптимизации структуры и функций [4,5].

В рамках административной реформы в РФ (2006-2010 гг.) в органах государственного и муниципального управления были выполнены мероприятия, которые необходимы для постановки менеджмента качества:

- уточнены исполняемые государственные функции (создан реестр функций);
- уточнен перечень оказываемых государственных услуг (создан реестр государственных услуг);
- выявлены основные административные процессы и

паспортизированы в форме административных регламентов, которые по своей форме соответствуют стандартам организации [1,2].

Это является основой для анализа существующей организации деятельности органа государственного и муниципального управления на предмет соответствия требованиям, содержащимся в стандарте ISO 9001:2008 (ГОСТ ISO 9001-2011), что позволяет выявить процессы, требующие улучшения [5]. Дальнейшие работы по созданию СМК обеспечивают переход организации деятельности органа власти из состояния «как есть» в состояние «как надо» в рамках устранения выявленных несоответствий.

На втором этапе создания СМК выполняется горизонтальное описание основных процессов, отвечающих за создание продуктов и/или предоставление услуг. В органах государственного и муниципального управления, на втором этапе создания СМК, нужно выполнить описание всех процессов осуществления государственных функций и предоставления государственных услуг в сфере ведения органа власти. Для этого уже существуют рекомендации ГОСТ Р 52614.4-2007 «Руководящие указания по применению ГОСТ Р ИСО 9001-2001 в органах местного самоуправления» [6], которые были разработаны с целью оказания помощи органам государственного и муниципального управления по созданию эффективных систем менеджмента качества.

Как показано на Рис.1, система менеджмента качества органа государственного и муниципального управления должна охватывать все действия и процессы, влияющие на ее способность удовлетворять потребности и ожидания граждан и других заинтересованных сторон, например требования вышестоящих органов власти.

На третьем этапе создания СМК в сферу её действия включаются процессы определения целей, а система процессов подвергается реинжинирингу для обеспечения способности быстро изменяться согласно стратегическим планам. В стандарте ISO 9000:2005 (ГОСТ ISO 9000-2011) определены 8 принципов менеджмента качества, среди которых важным является принцип «постоянное улучшение». Внедрение указанных принципов и составляет суть третьего этапа создания СМК в органах государственного и муниципального управления.

СМК должна распространяться на все основные процессы органа государственного и муниципального управления и опираться на структурированный и актуализованный пакет документов, где особое место занимают *административные регламенты*. Заложенная в стандарте ISO 9001 модель организации деятельности, с учетом фундаментального принципа «постоянного улучшения», принципиально нереализуема без применения *информационных технологий*.

Рисунок 1 – Процессы СМК органа государственного и муниципального управления

Перечень задач, которые нуждаются в информационной поддержке при постановке и регулярном функционировании СМК органа государственного и муниципального управления власти – «организация деятельности», поддержка «системного и процессного подходов», «мониторинг, измерение и анализ».

Это значит, что нужно представить деятельность органа государственного и муниципального управления в виде модели взаимосвязанных процессов:

- процессов, ориентированных на удовлетворение потребностей и ожиданий потребителей,
- процессов, создающих добавленную ценность для потребителей,
- процессов менеджмента.

Органы государственного и муниципального управления как сложные системы состоят из подразделений, имеют регулярные функции и

деловые (административные) процессы, часть из которых начинается и заканчивается внутри органов власти, а часть – выходит во внешнюю среду, обеспечивая взаимодействие с потребителями (гражданами) и другими органами власти. Для обеспечения свойства сложной системы достигать поставленных целей, требуется упорядочить основные взаимодействия процессов, а для этого надо их «визуализировать» в системе [3].

Моделирование является средством познания и преобразования сложных систем. В настоящее время известна информационная технология (IT-решение) для поддержки основных этапов административного моделирования, которая получила название ГОС-Мастер 2.0 и находится на сайте www.bigc.ru в свободном доступе [3].

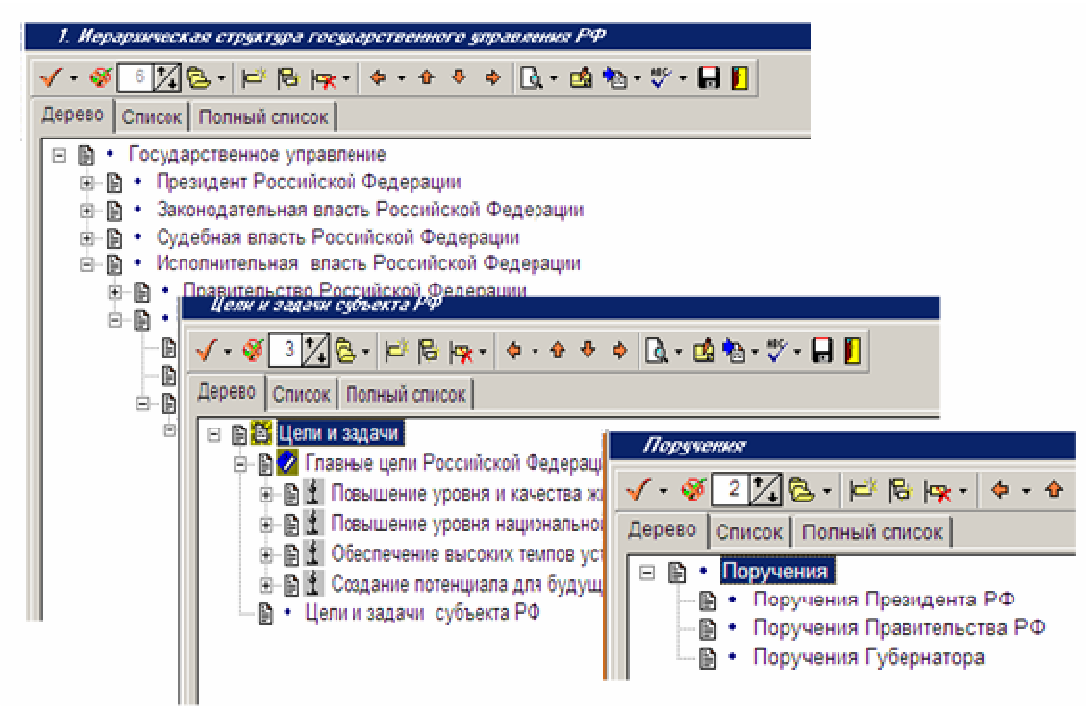


Рисунок 2 – Визуализация элементов модели деятельности органов государственного и муниципального управления в среде ПМК ГОС-Мастер 2.0

Как показано на Рис.2, программа ГОС-Мастер (информационная технология класса Orgware) позволяет описать структуру органа государственного и муниципального управления в виде иерархически упорядоченной и взаимосвязанной системы функций и организационных звеньев. Программа ГОС-Мастер позволяет внести систему целей государственной политики Российской Федерации (или субъекта Федерации) и система показателей деятельности, которую осуществляет орган государственного и муниципального управления, для достижения этих целей. Также могут быть описаны административные действия, осуществляемые органом государственного и муниципального управления в достижение порученных целей государственной политики:

административные процессы и процедуры, оперативные задачи (поручения), а также бюджетные целевые программы и проекты.

При описании административных процессов и процедур для ускорения работы применяется специальное приложение: графический конструктор ГОС-Мастер Графикс. В результате работы формируется модель органа государственного и муниципального управления, отражающая все основные аспекты организации его деятельности [3].

Следует отметить, что деятельность органов государственного и муниципального управления отражена в моделях на основании нормативно-правовых документов в разрезе следующих аспектов:

- стратегического аспекта — цели и показатели деятельности;
- операционного (исполнительного) аспекта — организационные звенья, функции, административные процессы, программы, проекты, документы, учетные системы, технические средства, иные ресурсы [3]. Наличие этих аспектов обеспечивает уверенность постановки СМК в органах государственного и муниципального управления.

Литература

1. Концепция снижения административных барьеров и повышения доступности государственных и муниципальных услуг на 2011 – 2013 годы. Утверждена распоряжением Правительства Российской Федерации от 10 июня 2011 г. N 1021-р.
2. Указ Президента РФ от 07.05.2012 № 601 «Об основных направлениях совершенствования системы государственного управления».
3. Макаревич М.И. Государственное и муниципальное управление: методология, практика и возможности компьютерного моделирования структур, функций, процессов органов власти. – СПб.: НИУ ИТМО, 2012.- 87с.
4. ГОСТ Р ИСО 9004-2010 Менеджмент для достижения устойчивого успеха организации. Подход на основе менеджмента качества. – М.: Изд-во «Стандартинформ», 2011.
5. ГОСТ ISO 9001-2011 Системы менеджмента качества. Требования. – М.: Изд-во «Стандартинформ», 2012.
6. ГОСТ Р 52614.4-2007 Руководящие указания по применению ГОСТ Р ИСО 9001-2001 в органах местного самоуправления. – М.: Изд-во «Стандартинформ», 2008.

АНАЛИЗ ИНСТРУМЕНТОВ LEAN ДЛЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СМК ОАО «НПО «КВАНТ»

Королёв Юрий Леонидович
РГУИТП (СФ), youRka14@mail.ru

Как сделать свое предприятие успешным? Наверное, только ленивый и недобросовестный руководитель не задавался таким вопросом.

Современные тенденции развития экономики – всеобщая глобализация, рынок покупателя, развитие технологий – приводят к тому, что показателем успешного предприятия является уровень его конкурентоспособности, или говоря другими словами, степень «привлекательности» производимого продукта в глазах клиента. Конкурентоспособность, в свою очередь, зависит от набора таких факторов, как индивидуальность товара, качество, доступность на рынке и, естественно, цена.

Lean-менеджмент (бережливое производство) – по сути, это «создание ценности без потерь с точки зрения клиента», т.е. инструменты и методы Lean полностью соответствуют цели предприятия быть конкурентоспособным, не требуют привлечения дополнительных инвестиций, повышая при этом качество, сокращая время изготовления продукта, и, что наиболее важно, его стоимость.

Под ценностью подразумевается тот товар или услуга, которую готов приобрести покупатель, а под процессом создания ценности понимается не просто отдельно взятый участник изготовления продукции, но вся производственная цепь в целом, начиная от поставщика материалов и заканчивая непосредственно клиентом.

Что же дает внедрение Lean-менеджмента?

По данным Lean Interprise Institute в мировой практике итогом внедрения бережливого производства становится:

1. снижение дефектов на 90%;
2. снижение длительности производственного цикла на 90%;
3. ускорение сроков выхода на рынок от 50 до 75%;
4. снижение затрат на 73% [1].

Исключение потерь в процессе создания ценностей – основная задача методов и инструментов Lean-менеджмента!

В принципе, различают следующие 7 видов потерь:

1. Перепроизводство: возникновение перепроизводства обусловлено принципом «выталкивания» продукта на рынок сбыта, т.е. выпуск продукции основан на плане или прогнозе, а не на конкретном заказе клиента. Вероятность того, что готовый продукт может быть не востребован клиентом, высока, и в свою очередь, перепроизводство является причиной появления следующего вида потерь – запасов;
2. Запасы: возникают по причине различия производственных мощностей на каждом технологическом этапе, связывают капитал и полезные

площади

3. Доработка и брак: являются потерями, т.к. увеличивают время изготовления продукта, снижают качество изделия, неисправимый брак влечет за собой денежный ущерб
4. Ненадлежащие процессы: обусловлены неверным выбором оборудования, отсутствием стандартизации и визуализации процессов, в свою очередь, могут быть причинами брака и дополнительной доработки;
5. Ненужные движения: дополнительные движения сотрудников на рабочем месте, при этом рабочее время теряется, например, на поиск инструмента;
6. Ненужные транспортировки: возникают по причине функционально-ориентированного расположения оборудования, нерационального использования площадей, наличия запасов;
7. Ожидание: причин ожидания/простоев на любом производстве великое множество, начиная от отсутствия материально-технического обеспечения и заканчивая организационными проблемами, при этом теряется огромное количество рабочего времени! [2]

Иногда еще добавляют восьмой вид – нереализованный потенциал сотрудников: все, что они могут сделать, но не делают, например, из-за невостребованности своих навыков на конкретном предприятии.

Обращаясь к России, можно выделить 9 причин, почему целесообразно внедрять бережливое производство в организации:

1. Высокая себестоимость продукции.
2. Низкое качество продукции.
3. Устаревшие технологии.
4. Устаревшее оборудование.
5. Высокая энергоёмкость.
6. Высокая затратность производства.
7. Нарушение сроков поставок.
8. Нехватка квалифицированного персонала
9. Высокая конкуренция на рынке [3].

Именно инструменты бережливого производства позволяют решать эти и другие проблемы.

Новгородское Открытое Акционерное Общество «Научно-производственное Объединение «Квант», как и многие постсоветские предприятия оборонного комплекса, не лишено некоторых из вышеперечисленных проблем. К примеру, устаревшее оборудование и технологии, а так же нехватка квалифицированного персонала и т.д.

Проанализируем некоторые инструменты Lean для процессов на ОАО «НПО «КВАНТ» с точки зрения пригодности для их совершенствования.

Таблица 1 – Соответствие процессов на ОАО «НПО «КВАНТ» определенным инструментам Lean

Инструмент LEAN	Описание, цель	Примеры рекомендуемых процессов для внедрения
5S	Целью является – организация рабочих мест 1. Сортируй (избавляйся от ненужного) 2. Соблюдай порядок (у каждой вещи свое место) 3. Содержи в чистоте 4. Стандартизируй (процедуры поддержания чистоты и порядка) 5. Совершенствуй	- Производство - Ремонт - Хранение и запуск в производство узлов и блоков
TPM(Total Productive Maintenance)	1. Вовлеченность всего персонала в работы по обслуживанию оборудования (в том числе и руководителей) 2. Состояние оборудования — показатель уровня культуры специалиста 3. Обслуживание — залог бесперебойной работы оборудования	- Производство - Ремонт - Гарантийное обслуживание продукции
JiT(Just-in-time)	1. «Вытягивание» — производительность текущей операции определяется потребностью последующей (а не ожидаемыми показателями, например, продаж) 2. Сокращение объема предоставления до минимально экономически выгодного (в идеале до единицы продукции)	- Производство - Ремонт - Закупки
SOP(Standard Operating Procedure)	1. Документирование последовательности выполнения операций 2. Краткость и наглядность (схемы, рисунки, фотографии) 3. Поддержание актуальности 4. Привлечение к разработке исполнителей процедур	- Производство - Ремонт - Хранение и запуск в производство узлов и блоков - Гарантийное обслуживание продукции - Систематизация, анализ данных

Инструмент LEAN	Описание, цель	Примеры рекомендуемых процессов для внедрения
Kaizen	1. Небольшие изменения, не требующие больших затрат 2. Ежедневная плановая деятельность 3. Улучшения планируются и исполняются на местах (работниками, а не менеджерами) 4. Быстрые, видимые результаты	- Производство - Ремонт - Хранение и запуск в производство узлов и блоков - Гарантийное обслуживание продукции - Проектирование и разработка

Подводя итоги можно сказать, что внедрение какого-либо инструмента концепции Lean на ОАО «НПО «КВАНТ» повлечет совершенствование процессов жизненного цикла продукции и уменьшение потерь.

Литература

1. «Век бережливого производства – Lean manufacturing» http://www.proza.ru/2007/03/25-282
2. http://www.e-xecutive.ru/wiki/index.php/Бережливое производство.
3. http://www.lean-academy.ru/lean/

АНАЛИЗ РЕАЛИЗАЦИИ ПРИНЦИПА ВОВЛЕЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА В ОАО КБ «ВОСТОЧНЫЙ»

Косякова Елена Сергеевна
РГУИТП (СФ)

Не секрет, что сегодня немалую часть времени мы проводим на работе. И если, собираясь туда, испытываем позитивные эмоции, когда работа интересна и приносит радость и удовлетворение, то и наш труд становится наиболее эффективным. Способствует этому вовлеченность — это особое отношение к своей работе, сотрудник переживает за свою компанию, старается, как можно лучше выполнить свои служебные обязанности, он воспринимает деятельность компании как свою и стремится внести вклад в процветание фирмы.

Одним из принципов TQM является «Вовлечение персонала», который заключается в том, что работники всех уровней составляют основу организации, и их полное вовлечение дает возможность организации с выгодой использовать их способности [1].

В банковской сфере в настоящее время активно идет процесс настройки менеджмента в направлении реализации принципов управления качеством. Процесс это непростой и длительный, одной из причин чего является искусственное завышение сложности банковского продукта и неточное представление отношения с клиентами. Существуют проблемы и при реализации принципа «вовлечение персонала». В связи с тем, что этот

принцип является одним из наиболее важных элементов функционирования банков, исследуем, как данный принцип реализуется в ОАО КБ «Восточный».

Для анализа степени реализации принципа «вовлечение персонала» была разработана методика оценки вовлеченности персонала на основе пяти групп компонентов [2], которые рассматриваются с позиции «как есть» и «как должно быть» (Таблица 2).

Экспертный анализ каждого из 5 компонентов предполагает пять вариантов оценки (Таблица 1).

Таблица 1 – Варианты оценивания

Оценка,	Состояние категории
0	деятельность не ведется
1	деятельность ведется непостоянно, от случая к случаю
2	деятельность ведется частично, в зависимости от ситуации
3	деятельность ведется постоянно и систематически
4	деятельность ведется максимально эффективно (эталонный уровень)

Таблица 2 – Сравнительный анализ реализации принципа «Вовлечение персонала» в ОАО КБ «Восточный»

Факторы	Как должно быть	Оценка	Как есть
Вдохновляющее лидерство	Высшее руководство – образец приверженности своей фирмы и своим людям. Большое количество личного времени, сил и внимания направляет на общение с работниками: проводят встречи, обсуждают с ними цели и задачи компании, лично приветствуют принятых на работу новых сотрудников, с уважением относятся к своим подчиненным.	2	Высшее руководство не в полной мере представляет собой образец приверженности своей фирмы и своим людям. Оно не достаточно времени уделяет на общение с работниками, крайне редко проводит встречи, обсуждения целей и задач банка,
Сильная корпоративная культура	Через компетенции сотрудников реализуется укрепление и развитие корпоративной культуры. Компании с высоким уровнем вовлеченности персонала более тщательно сопоставляют модель компетенций кандидата с моделью компетенций компании, добиваясь, таким образом, более четкого соответствия, вновь принимаемого на работу сотрудника ценностям корпоративной культуры компании	3	В целом имеют место представления о ценностях и убеждениях, но не существует согласия по поводу того, что в настоящий момент является правильным, важным и действенным

Факторы	Как должно быть	Оценка	Как есть
Развитие талантов	Вопросы раскрытия и развития талантов сотрудника зависят от того, насколько эффективно реализуются соответствующие HR-процедуры, насколько внимательно к этому относятся руководители. Компании уделяют внимание развитию талантов не менее серьезно, чем любым другим возможностям инвестирования средств.	2	Используются различные формы обучения сотрудников это: корпоративный университет, наставничество, проводится так же внешнее обучение.
Сильное чувство ответственности	Сотрудники должны чувствовать свой личный вклад, свою ответственность за достижение успеха как своего собственного, так и компании в целом.	1	Данный показатель не в полной мере реализован в банке, сотрудники в основном нацелены на достижение своего собственного успеха
Наличие и исполнение политик и процедур, соответствующих целям компании	HR-политики и процедуры в компаниях с высоким уровнем вовлеченности являются, инструментом реализации поставленных перед компанией целей. Сотрудники компаний, характеризуемых высоким уровнем вовлеченности, лучше информированы о целях и задачах компании, о ее текущих успехах, проблемах и неудачах. Они также лучше осведомлены о значимых для компании критериях своей работы, влиянии своих результатов на результаты других подразделений, обладают большей свободой действий и возможностью проявлять инициативу	2	Работники достаточно информированы о целях и задачах банка, но нет четкого определения того, что качество их работы влияет на результаты работы других подразделений.

Уровень вовлеченности персонала банка определяется суммарной оценкой по всем пяти компонентам, которая соотносится с одним из четырех уровней вовлеченности персонала (Таблица 3).

Таблица 3 – Уровни вовлеченности персонала

Оценка	Уровень вовлеченности
(0-4)	Низкий уровень вовлеченности
(5-10)	Уровень вовлеченности ниже среднего
(11-15)	Средний уровень вовлеченности
(16-20)	Высокий уровень вовлеченности

Итак, уровень вовлеченности в банке равен 10, это уровень ниже среднего, значит принцип «вовлечение персонала» в ОАО КБ «Восточный» реализуется слабо.

Интерпретация полученных результатов позволяет выявить

основные направления работы, способствующие позитивным изменениям в решении проблемы вовлечения персонала являются:

– по компонентам «Наличие и исполнение политик и процедур, соответствующих целям компании» и «Сильное чувство ответственности» – это информированность персонала: персонал должен четко понимать цели и политику организации, важно постоянно информировать сотрудников об изменениях, которые происходят в банке, потому что это является источником поддержания духа причастности сотрудников к компании и стимулом для внесения своих предложений по улучшению процесса;

– по компоненте «Сильная корпоративная культура» – это установление постоянной обратной связи: необходимо выявлять причины и проводить анализ имеющихся несоответствий. При этом важна форма проведения мероприятий: собрание трудового коллектива, обсуждение. Сделать акцент на том, что такая деятельность имеет большое значение, как для предприятия, так и для самого работника;

– по компоненте «Развитие талантов» – это экономическая составляющая: вопрос награждения, стимулирования работников за дополнительную деятельность, предложения по улучшению деятельности. Выплату поощрений за творческий подход к работе можно производить публично, на собрании сотрудников подразделения вместе с благодарностью;

– по компоненте «Вдохновляющее лидерство» – это организационная структура: необходима поддержка непосредственных руководителей, которые должны проводить постоянное вовлечение персонала.

Литература

1. ГОСТ ISO 9001-2011 Системы менеджмента качества. Требования. – Введ. 2013.01.01. – М. : Стандартинформ, 2013. – 26 с.
2. http://hr-portal.ru HR – Portal, HR – Сообщество и Публикации.

ПРОБЛЕМА ДЕМАРКАЦИИ И ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА НАУЧНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ

д. ф.-м. н., проф., Ланцев Игорь Авенирович
РГУИТП (СФ), Igor.Lantsev@novsu.ru

Проблема демаркации (различения) науки и ненауки, тесно связанная с проблемой цензуры в науке, является одной из центральных в науковедении.

Традиционная наука как способ познания окружающего мира – это область человеческой деятельности, функцией которой является производство и теоретическая систематизация объективного знания о

действительности [4]. Наука опирается на факты, на законы природы, на строгие доказательства.

Один из критериев научности результата состоит в возможности его воспроизведения и подтверждения другими исследователями. Теория позволяет делать некие предсказания, которые проверяются с помощью опытов. В структуру оснований научной теории входят внутринаучные предпосылки и вненаучные элементы (общепринятые взгляды, идеи, идеалы, ценностные представления; традиции и нормы; предрассудки массового сознания; верования и т.п.).

Чтобы разобраться в сложных проблемах науковедения, требуются подготовленные специалисты. Важнейшим компонентом образования академической элиты и всего научного сообщества в целом должна стать эпистемологическая грамотность, поскольку для решения конкретных проблем и задач науки возникает потребность в научной философии. В целом ряде случаев общефилософские положения позволяют делать выбор между различными гипотезами и предположениями, выступая в роли критериев. Философские основания науки наряду с функцией обоснования и обобщения существующих знаний выполняют также эвристическую (участвуют в построении новых теорий), прогностическую и методологическую функции. Большую опасность для общества представляет профанация проблемы разделения науки и ненауки.

Паранаучные (пара – возле, напротив) знания не соответствуют фактам, законам и принципам современной традиционной науки, не вписываются в общепринятую научную парадигму, поэтому не являются наукой. Один из этих принципов – «принцип простоты», или «бритва Оккама», был выдвинут средневековым философом Уильямом Оккамом: «не создавай сущностей без надобности». Если есть не одно объяснение какого-либо явления, то ближе к истине – простейшее из них, т.е. использующее меньшее число определяющих оснований [4].

В современной науке принцип сводится к:

1. внешнему оправданию теории – создание новой теории обосновано наличием хотя бы одного экспериментально установленного факта, не объяснимого в рамках старой теории.

2. внутреннему совершенству – новая теория должна включать в себя старую, как частный предельный случай. Это положение еще называют принципом соответствия.

3. логичности – все известные экспериментальные факты, включая и не объясненные в рамках старой теории, должны логически следовать из новой.

4. новая теория должна быть способной предсказать хотя бы одно, ранее не известное явление, допускающее его опытную проверку.

Новая гипотеза (теория) не является научной и должна быть «сбрита с лица науки», если не выполняется хотя бы одно из этих четырех

требований.

Девиантная наука (лат. devianto – отклонение) – это вид познавательной деятельности, отклоняющейся от научных стандартов, совокупность плодотворных, но «безумных» идей в науке. Её творцы, чаще всего, люди, имеющие достаточную научную подготовку, но по тем или иным причинам исследующие объекты и явления, находящиеся на границе господствующего научного направления, или применяющие необщепринятые методы. Их новые идеи, среди которых немало «безумных», не признаются научным сообществом, но все же по прошествии времени иногда подтверждаются и внедряются. Поэтому главные методологические (и этические) требования по отношению к девиантным знаниям – терпимость (толерантность) со стороны научного сообщества. Обязанностью науки в решении проблемы демаркации может быть лишь предупреждение, аргументированная констатация факта ненаучности знаний [3].

А. А. Любищев, герой повести Д. Гранина «Эта странная жизнь», известный биолог и методолог науки, показал, что в науке важна не только собственно научная аргументация, но и определенная этика обращения с этой аргументацией. В сущности, Любищев предлагал задуматься над необходимостью учета разных теоретических подходов, когда нет основания принять единственно правильный, и считал, что опасно не вслушиваться в те моменты, которые привносит в обсуждение неканоническая точка зрения. Не следует причислять инакомыслящих к людям второго сорта, с которыми можно не считаться.

Кроме ложных научных теорий существует набор псевдонаучных мнений. Лженаука – псевдонаучные теории, концепции, учения, выдаваемые за научные. (Толково-словообразовательный словарь Ефремовой). Лженаука – это идеи и концепции, имеющие общие с наукой предмет исследования и терминологию, выступающие от имени науки и подделывающиеся под нее путем имитации некоторых ее внешних черт – рациональности, обращения к опыту, практике. Такие знания не систематичны, не объединены парадигмой, не универсальны, а как примеси сосуществуют с научными знаниями. К ним относят также незрелые, не выдержавшие ещё достаточной экспериментальной апробации теоретические концепции [2].

Паранаучные, вненаучные знания в реальном познавательном процессе всегда оказываются так или иначе связанными со знаниями научными и не рассматриваются только как заблуждения. Сам факт существования многообразных форм знания свидетельствует о том, что они отвечают какой-то изначально имеющейся в них потребности, что требуют специальной философской рефлексии. В частности, при рассмотрении духовных процессов человека наиболее продуктивным оказывается использование реалистической философии, и даже можно говорить о синтезе научного, вненаучного и паранаучного знания.

Известно, что есть виды вненаучного знания, далекие от науки (ясновидение, пророчества и пр.), непосредственно с ней не соприкасающиеся, но есть и такие, которые располагаются у ее границ. Они получили название паранаук типа пальмистрии (хиромантии), парапсихологии и т. п. Паранаука может быть как отвлекающим фактором в развитии науки, так и точкой будущего научного прогресса. В качестве примера можно привести парапсихологические исследования сверхслабых излучений веществ и полей биообъектов, приведшие к новому перспективному и актуальному научному направлению. В рамках этого направления на базе Софийского Технического Университета в Болгарии был основан Международный центр исследований особых физических и биологических свойств воды и природных сверхслабых электромагнитных излучений веществ и биообъектов. Это первый научный центр, который системно занимается обобщением и развитием накопленных по этим темам знаний в физике, химии, биологии, медицине и др.

Из-за сложности развития науки, ее противоречивости, наличия многочисленных точек зрения, функционально разных научных школ и подходов ученых, возможности ошибок, просчетов, заблуждений, преувеличения значимости того, что они делают, возникает необходимость в объективной оценке качества исследований [1].

Развитие науки происходит с помощью обмена научными знаниями через публикации статей в научных журналах, где каждая рукопись проходит тщательное рецензирование. Тот или иной эффект (явление) может быть подтвержден и признан (либо опровергнут), когда проверен независимыми группами исследователей. Существуют количественные методы оценки научных исследований – по количеству публикаций в ведущих рецензируемых российских и зарубежных научных журналах и изданиях, индексу цитирования и т. п.[5]. Однако инерционность формирования потока откликов на публикации (несколько лет), наличие нескольких международных систем подсчета не позволяют использовать индекс цитирования для оценки качества научной продукции. Кроме того, «новое», знанием которого обладают единицы, поначалу мало или вообще не цитируется. «Старое» же защищено оградой привычных установок большинства. Не следует преувеличивать значимость публикаций в иностранных журналах. Наличие таких публикаций свидетельствует в первую очередь о способности ученого к контактам с зарубежными коллегами и лишь затем – о качестве исследований.

Метод экспертной оценки. Эксперты, как правило, рассматривают объективность, достоверность, новизну, практическую значимость исследования, апробации результатов на международных и всероссийских научных конференциях, наличие финансовой поддержки тематики научной работы. По мнению академика Э.П. Круглякова, «вопрос об обязательной профессиональной экспертизе проектов неоднократно поднимался, по

крайней мере, в последние десять лет, однако никаких решений так и не было принято». В. Н. Порус считал, что «решения экспертов всегда находятся в сильной зависимости от культурных факторов, воздействующих на научные процессы "извне"».

В науке приоритет определяют новые идеи, открытие новых законов. Новые разработки всегда имеют дискуссионный характер. Альберт Эйнштейн утверждал, что «надо разрешить теоретику фантазировать, ибо иной дороги к цели для него вообще нет». По-видимому, работы постановочного плана следует публиковать в разделе «дискуссионные вопросы», который должен иметь каждый журнал.

Поскольку главным показателем качества научного исследования является теория, то возникает сложная задача оценки степени новизны, полноты и значимости результатов теории. Теории должны удовлетворять определенным критериям качества:

1. теория – система взаимосвязанных знаний, обобщенных в виде научной идеи или концепции, а также само научное знание, где идеи и факты связаны в единое целое;

2. теория – совокупность предположений, гипотез, научных фактов и выводов, связывающих их в определенную доказательную систему;

3. четкость и логичность определений и формулировок, делающих идею обоснованной, понятной и приемлемой для научного и практического употребления;

4. доступность интерпретации, разъяснения и применения потребителями научной информации.

Очевидно, что в условиях кризиса современной науки значимость проблем цензуры и качества научных исследований будет возрастать.

Литература

1. Голубев В. С. Критерии качества научной работы // История и современность. Выпуск №2(16)/2012
2. Полищук Р.Ф. Что такое лженаука // Сб. «Поругание разума».- М.: ЗС, 2001.
3. Родомин Б.Б. Этические критерии отличия науки от лженауки // Сб. «Поругание разума». М.: ЗС, 2001.
4. Философский энциклопедический словарь. М., 1983.
5. Хайтун С.Д. Наукометрия. Состояние и перспективы. – М.: Наука, 1983. – 344 с.

ВНЕДРЕНИЕ ЭЛЕКТРОННОГО ДОКУМЕНТООБОРОТА СМК НА ОАО «СКТБ РТ»: ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМЫ

Мухин Дмитрий Павлович
РГУИТП (СФ), strelok-53@mail.ru

Информация всегда имела важную роль в жизни человека. Ключевую роль информация играет в управлении. Развитие новых информационных технологий обусловило автоматизацию процессов управления предприятий, в том числе, и в сферу документационного обеспечения. Всё чаще передовые организации используют автоматизированное системы документационного обеспечения управления (АС ДОУ) с расширенным функционалом.

Электронные системы документооборота прошли в своем развитии ряд этапов.

Для создания простейшей электронной базы данных необходимо перевести бумажные документы в электронные, обеспечить к ним свободный доступ для сотрудников организации через корпоративную сеть. Это позволит уменьшить издержки на распространение печатной документации за счет публикации необходимой информации во внутренней сети и повысить эффективность работы с документами.

В традиционных системах управления документами на пользовательском компьютере требуется установить клиентскую часть приложения, а для каждого пользователя, принимающего участие в коллективной работе с документами, было необходимо приобрести лицензию, что приводило к значительным материальным затратам.

Системы управления документами на базе Web не требуют расходов на клиентское ПО. В качестве пользовательской части системы управления документами на основе Web-технологий можно использовать любой браузер. С помощью этих систем можно мгновенно получить любые изменения, внесенные руководством в документы, подключившись к корпоративному серверу и найдя необходимый отчет в библиотеке базы данных. Web-системы управления документами выполняют функции автоматизации деловых процедур, осуществляя не только разделение документов на категории и взаимодействие с библиотеками баз данных, но и маршрутизацию документов. Еще одна функция заключается в предоставлении доступа к корпоративным информационным библиотекам.

Однако автоматизированные системы документационного обеспечения зарекомендовали надёжнее себя, нежели Web-системы. Это простые многофункциональные системы, отвечающие современным требованиям.Web-системы не могут обеспечить должный уровень надёжности документов.

На предприятии ОАО «СКТБ РТ» существует сертифицированная система менеджмента качества. Большинство документов переведено в электронный формат и находятся в свободном доступе для сотрудников.

Но многие сотрудники организации пользуются печатными версиями стандартов и должностными инструкций, которые находятся в отделе стандартизации. Документы находятся в управлении Web-системы. Структура документов взаимосвязана, но при внесении изменений в один документ, необходимо менять и другие документы. Это занимает много времени. Зачастую допускаются ошибки, изменения вносятся не во все документы, что ведёт к многократному исправлению. Для этого на предприятии необходимо внедрить электронную систему документооборота.

Решение вопроса с автоматизацией документооборота связано, прежде всего, с изучением правовых вопросов, определением требований с системе и выбором соответствующего программного продукта.

Стандарт ГОСТ Р ИСО 15489-1-2007 описывает ответственность и полномочия в области управления документацией. Ответственность за управление документацией распределена между сотрудниками и отражена в должностных инструкциях. В стандарте так же прописана ответственность за проектирование, внедрение и использование автоматизированной системы ДОУ.

Существует ряд стандартов и правовых документов, на которые опираются разработчики и поставщики систем электронного документооборота:

- ГОСТ Р 51141-98. Делопроизводство и архивное дело. Термины и определения (утв. постановлением Госстандарта РФ от 27 февраля 1998 г. № 28);
- Федеральный закон от 10 января 2002 г. № 1-ФЗ «Об электронной цифровой подписи» (в ред. от 08.11.2007);
- ГОСТ Р 6.30-2003. Унифицированная система организационно-распорядительной документации. Требования к оформлению документов (утв. постановлением Госстандарта РФ от 3 марта 2003 г. N 65-ст);
- Постановление Правительства РФ от 22 сентября 2009 г. № 754 «Об утверждении Положения о системе межведомственного электронного документооборота»;
- Федеральный закон от 27 июля 2006 г. № 149-ФЗ «Об информации, информационных технологиях и о защите информации».

Самые распространённые требования, которые предъявляются к системам управления документацией:

- масштабируемость, надежность и управляемость для экономичного корпоративного развертывания;
- автоматическая поддержка распределенного управления различными информационными материалами на протяжении всего их жизненного цикла, от создания до рецензирования, утверждения, распространения и архивирования;

- гибкость управления доступом ко всему спектру документов, от электронной почты до дискуссионных баз данных, от видео клипов до формализованных документов всех типов;.
- возможность обеспечения мгновенного доступа к документам через Web-браузеры, настольные приложения и другие общедоступные типы клиентов;
- открытая, расширяемая архитектура, позволяющая организациям, во-первых, быстро расширять платформу управления документами в ответ на появление новых бизнес целей, таких, как управление записями и, во-вторых, интегрировать управление документами с более широкими стратегическими инициативами, такими как Управление знаниями;
- доступность широкого спектра дополнительных технологий для повышения уровня возврата от инвестиций.

К преимуществам от внедрения АС ДОУ относятся следующие улучшения: в доступе к информации, в качестве обслуживания заказчиков, в контролируемости процессов, в результатах аудиторских проверок, в процессе гарантийного обслуживания, качества продуктов/услуг, финансовых оборотов.

Текстовые электронные документы, используемые в ДОУ, чаще всего хранятся в форматах DOC, PDF, RTF, XML.

Основные функции системы управления документами – классификация информации, размещение ее в библиотеках баз данных и предоставление пользователям интерактивного доступа к документам. Возможность обработки информации обеспечивается программными средствами, которые позволяют редактировать документы, коллективно работать с ними, а также обмениваться ими по корпоративной сети.

Существует несколько десятков программ для обеспечения электронного документооборота предприятия. К наиболее распространенным относятся: DocsVision (DocsOpen), Directum (Directum), Globus Professional, PayDox (Paybot), 1С:Документооборот (1С), Босс-референт (БОСС — Референт, ГК АйТи), ДЕЛО (ЭОС), ЕВФРАТ (Cognitive Technologies), МОТИВ (Мотив).

Практически все программы схожи по функционалу, быстродействию и надёжности. Самой распространённой является DOCSOpen из-за простоты функционала и относительной дешевизны.

DOCSOpen – программный продукт компании PCDOCS, который позволяет организовать электронный архив на предприятии. Система предназначена для хранения, поиска и обработки информации, хранящейся в распределенной гетерогенной среде на накопителях различной природы.

В DOCSOpen имеется возможность ведения распределенных и удаленных архивов информации. Организация может иметь несколько территориально распределенных архивов информации. Документы хранятся непосредственно в той библиотеке, куда они были изначально размещены (можно создать резервную копию в другую библиотеку).

Администратор системы записывает в локальную библиотеку адреса всех доступных библиотек. В начале работы указывается, где искать информацию. После этого система автоматически организует поиск в распределенной системе.

Программа имеет множество полезных модулей, позволяющих работать автономно при отключении сети, создавать сложные связи между документами, строить диаграммы процессов, планировать проверки документов и и.д.

Все из вышеперечисленных программ имеют интеграцию в распространённые офисные программы, такие как 1С, MS Office, OpenOfice, MS Sharepoint, ActiveDirectory. Большая часть программ работает через MS SQL SERVER и работают на операционных системах Windows.

Таким образом, для внедрения электронного документооборота на СМК ОАО «СКТБ РТ» были выявлены нормативная база, требования с системе и выбран программный продукт, в наибольшей степени отвечающий этим требованиям.

Литература

1. В.И. Артемьев, Разработка intranet-приложений. // Центр Информационных Технологий, : многопредмет. науч. журн. / – режим доступа к журн.: http://citforum.ru/internet/intranet_app/index.shtml
2. Варламова Л.Н., Яганова А.А. Форматы электронных документов, используемые в управлении документацией**.** // Делопроизводство.- №3.- 2009 – режим доступа к журн.: http://www.top-personal.ru/officeworkissue.html?74

ВНЕДРЕНИЕ СИСТЕМ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА В МНОГОУНКЦИОНАЛЬНЫХ ЦЕНТРАХ ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫХ И МУНИЦИПАЛЬНЫХ УСЛУГ НОВГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ

Никаноров Алексей Юрьевич
ДГГСиСРМС НО, nikanorov@niac.ru

В настоящее время многофункциональные центры предоставления государственных и муниципальных услуг (далее – МФЦ), создаваемые во всех регионах Российской Федерации, становятся самыми успешными и перспективными учреждениями, предоставляющими государственные и муниципальные услуги в режиме «одного окна».

В Новгородской области МФЦ создаются в соответствии с долгосрочной областной целевой программой «Снижение административных барьеров, оптимизация и повышение качества

предоставления государственных и муниципальных услуг, в том числе на базе многофункциональных центров предоставления государственных и муниципальных услуг, в Новгородской области на 2011 – 2013 годы», утвержденной постановлением Администрации области от 28.06.2011 № 273.

Основными задачами создания МФЦ являются:

1. оптимизация административных процедур и повышение качества предоставления государственных и муниципальных услуг за счет принятия административных регламентов федеральными органами исполнительной власти, органами исполнительной власти Новгородской области и органами местного самоуправления;
2. реализация принципа «одного окна», включающего создание единого места приёма, регистрации и выдачи необходимых документов организациям и гражданам при предоставлении государственных и муниципальных услуг на базе МФЦ, а также предоставление возможности организациям и гражданам получения одновременно нескольких взаимосвязанных государственных и муниципальных услуг;
3. сокращение количества взаимодействий заявителей с должностными лицами за счет организации межведомственного информационного и документационного взаимодействия с федеральными органами исполнительной власти, органами исполнительной власти Новгородской области и органами местного самоуправления.

Для решения этих задач, на мой взгляд, необходимо внедрение современных методов менеджмента качества в практику государственного управления.

Одним из таких методов, основанном на современных системах и технологиях управления, является разработка и внедрение системы менеджмента качества на базе международных стандартов ИСО серии 9000.

Основная задача системы менеджмента качества не только усовершенствовать технологию процесса оказания каждой государственной и муниципальной услуги, но и изменить отношение к качеству на всех уровнях от управленцев до исполнителей.

В настоящее время в соответствии с требованиями постановления Правительства Российской Федерации от 02 февраля 1998 года № 113 «О некоторых мерах, направленных на совершенствование систем обеспечения качества продукции и услуг» органам исполнительной власти субъектов Российской Федерации рекомендовано оказывать поддержку субъектам хозяйственной деятельности, внедряющим системы качества на основе государственных стандартов серии ГОСТ Р ИСО 9000 в целях повышения конкурентоспособности выпускаемой продукции и предоставляемых услуг.

В связи с этим растёт число примеров внедрения системы менеджмента качества в органах власти и государственных учреждениях

Российской Федерации: Министерство экономического развития Российской Федерации, Федеральная антимонопольная служба, органы власти Чувашской республики и Калининградской области, государственные учреждения Мурманской области и Ханты-Мансийского автономного округа и др.

Внедрение системы менеджмента качества станет важнейшим этапом и в развитии МФЦ, переходу на качественно новый уровень работы. Для постоянного улучшения деятельности МФЦ будут устанавливаться и достигаться цели в области качества:

- повышение удовлетворенности получателей государственных и муниципальных услуг их качеством;
- повышение комфортности получения гражданами и юридическими лицами массовых общественно значимых государственных и муниципальных услуг;
- упрощение процедур получения гражданами и юридическими лицами массовых общественно значимых государственных и муниципальных услуг за счет использования эффективных организационных процессов и внедрения современных информационных технологий;
- формирование организационной и управленческой культуры для реализации потенциала каждого сотрудника МФЦ с одновременным повышением его квалификации, сознательности и ответственности.

Подытоживая сказанное, следует отметить, что внедрение системы менеджмента качества позволит МФЦ повысить эффективность своей деятельности и достичь поставленных целей, основной из которых является постоянное повышение качества оказания государственных и муниципальных услуг.

ВНЕДРЕНИЕ ПРИНЦИПОВ МЕНЕДЖМЕНТА РИСКА В ПРОЦЕСС «ВХОДНОГО КОНТРОЛЯ» ОАО «НПО «КВАНТ»

Сапрыкин Андрей Михайлович
РГУИТП (СФ), andreynov2@rambler.ru

Проблемы возникновения рисков актуальны для любого вида бизнеса, так как абсолютно все организации подвержены их воздействию. Любая деятельность организации включает в себя определённый риск, поэтому внедрение риск-менеджмента является наиболее эффективным способом управления рисками, а также снижения их влияния.

Использовать менеджмент риска можно применительно ко всей организации на разных уровнях, но возможно и использование для некоторых функций или видов деятельности.

Новгородское Открытое Акционерное Общество «Научно-производственное Объединение «Квант» является производителем мобильных комплексов радиотехнической разведки и противодействия

самолетным радиолокационным системам, а также товаров бытовой радиоэлектроники. Организация имеет собственных конструкторов, технологов, схемотехников, программистов и дизайнеров. Она постоянно ведет научно-исследовательские работы, совершенствует, модернизирует, проводит работы, направленные на повышение надежности и улучшение тактико-технических характеристик как выпускаемой в настоящее время продукции, так и изделий, находящихся на вооружении в войсках, осуществляет технологическую подготовку производства, осваивает и внедряет современные технологии в процесс проектирования и производства.

В ОАО «НПО «Квант» внедрена и действует система управления менеджментом качества в соответствии с требованиями стандартов ГОСТ ISO 9001-2011 и ГОСТ РВ 0015-002-2012.

Для выявления слабых сторон организации была проведена оценка СМК при помощи функциональной модели оценки менеджмента (ФМОМ), которая предполагает анализ пяти управленческих функций посредством анкетирования работников. Анализ ФМОМ показал, что функция «контроль» требует внесения некоторых улучшений.

В ходе работы над дипломным проектом для улучшения процесса «входного контроля» предлагается разработать внутренний стандарт организации (СТО) по управлению рисками. В соответствии со стандартом ГОСТ Р ИСО 31000-2010 «Менеджмент риска. Принципы и руководство» в целях эффективного управления риском организация должна на всех уровнях соответствовать нижеуказанным принципам [1]:

Таблица 1 – Принципы менеджмента риска

Принцип: риск-менеджмент	Описание
a) создает и защищает ценность;	Риск-менеджмент наглядно способствует достижению целей и улучшению деятельности, например, обеспечения здоровья и безопасности людей, защиты, соответствия законодательным и другим обязательным требованиям, общественного признания, защиты окружающей среды, качества продукции, менеджмента проектов, результативности функций, руководства и репутации;
b) является неотъемлемой частью всех организационных процессов;	Риск-менеджмент не является обособленной деятельностью, которая отделена от основной деятельности и процессов в организации. Риск-менеджмент – это часть обязательств руководства и неотъемлемая часть всех организационных процессов, включая стратегическое планирование и все процессы управления проектами и изменениями;
c) является частью процесса принятия решений;	Риск-менеджмент помогает лицам, принимающим решения, делать обоснованный выбор, определять приоритетность действий и проводить различия между альтернативными направлениями действий;
d) явным образом связан с неопределенностью;	Риск-менеджмент четко учитывает неопределенность, характер этой неопределенности и как с ней обращаться;

Принцип: риск-менеджмент	Описание
e) является систематическим, структурированным и своевременным;	Систематический, регулярный и структурированный подход к риск-менеджменту способствует эффективности и устойчивым, сравнимым и надежным результатам;
f) основывается на наилучшей доступной информации;	Входные данные для процесса риск-менеджмента основываются на таких источниках информации, как исторические данные, опыт, обратная связь от заинтересованных сторон, наблюдения, прогнозы и экспертные оценки. Однако лица, принимающие решения, должны отдавать себе отчет и принимать во внимание любые ограничения данных или используемого моделирования или возможности расхождений мнений среди экспертов;
g) является адаптируемым;	Риск-менеджмент должен соответствовать внешней и внутренней ситуации (контекста) и профилю риска;
h) учитывает человеческие и культурные факторы;	Риск-менеджмент признает возможности, восприятия и намерения людей за пределами и внутри организации, которые могут способствовать или затруднять достижение целей организации;
i) является прозрачным и учитывает интересы заинтересованных сторон;	Соответствующее и своевременное вовлечение заинтересованных сторон и, в частности, лиц, принимающих решения, на всех уровнях организации гарантирует, что риск-менеджмент остается на надлежащем уровне и отвечает современным требованиям. Это позволяет заинтересованным сторонам быть должным образом представленными и быть уверенными в том, что их мнение принимается во внимание в процессе установления критериев риска;
j) является динамичным, итеративным и реагирующим на изменения;	Риск-менеджмент непрерывно распознает изменения и реагирует на них. Как только происходит внешнее или внутреннее событие, контекст или знания изменяются, осуществляются мониторинг и пересмотр рисков, новые риски появляются, некоторые изменяются, другие исчезают;
k) способствует постоянному улучшению организации.	Организации должны разрабатывать и применять стратегии повышения совершенства риск-менеджмента одновременно с другими своими аспектами.

Исходя из вышесказанного для улучшения процесса «входного контроля» ОАО «НПО «Квант» следует выделить основные задачи:

1. Внедрить принципы менеджмента риска;
2. Обеспечить выполнение данных принципов;
3. Идентифицировать и классифицировать риски организации;
4. Выделить риски связанные с входным контролем;
5. Разработать документ СТО «Управление рисками входного контроля».

Выполнение данных задач позволит управлять рисками, связанными с входным контролем системным, прозрачным и надежным образом.

Литература

1. ГОСТ Р ИСО 31000-2010 Менеджмент риска. Принципы и руководство.

АНАЛИЗ НАПРАВЛЕНИЙ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ПРОЦЕССА УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ В ИНТЕГРИРОВАННОЙ СИСТЕМЕ МЕНЕДЖМЕНТА НА ООО «ДИРОЛ»

Тайдман Виолетта Александровна
РГУИТП (СФ), vtaydman@mail.ru

ООО «Дирол» является одним из лидеров среди предприятий Новгородской области в сфере деятельности по сбережению ресурсов и охраны окружающей среды.

На данный момент потребители пищевых продуктов уделяют особое внимание вопросам пищевой безопасности. На ООО «Дирол» осуществляется процесс управления рисками, однако процесс управления рисками в системе менеджмента безопасности пищевой продукции направлен на обеспечение выпуска безопасной для потребителя продукции.

На Дироле существует интегрированная система менеджмента, включающая в себя систему менеджмента безопасности труда в соответствии с требованиями стандарта OHSAS 18001:2007. В настоящее время для предприятия актуальной является проблема совершенствование процесса управления рисками в связи с появлением стандарта ГОСТ Р ИСО 31000-2010, ориентированного на внедрение риск-менеджмента.

Цель внедрения стандарта ГОСТ Р ИСО 31000-2010 не только в обеспечении безопасности здоровья и защиты окружающей среды, но и:

- минимум потерь организации (продукция, оборудования и т.п.);
- повышение устойчивости организации;
- получение прибыли;
- снижение убытков;
- достижение высокого результата управления;
- увеличение вероятности достижения поставленных целей;
- улучшение контроля [2].

В данной статье представлен анализ отличий стандартов OHSAS 18001:2007 и ГОСТ Р ИСО 31000-2010, что позволит определить направления совершенствования процесса управления рисками на предприятии.

В таблицах 1, 2, 3 представлено сравнение этих стандартов по различным признакам [1; 2].

Таблица 1 – Отличия между стандартом OHSAS 18001:2007 и стандартом ГОСТ Р ИСО 31000-2010 по целям внедрения

OHSAS 18001:2007	ГОСТ Р ИСО 31000-2010
Устанавливает требования к системе менеджмента безопасности труда, чтобы позволить организации разработать и внедрить политику и цели, учитывающие информацию о рисках.	Расширяет перечень рисковых профилей. Устанавливает ряд принципов, которые необходимо соблюдать, для того чтобы менеджмент риска был эффективным и устанавливает общее руководство по риск-менеджменту.

Оба стандарта основаны на методологии, известной как «Планируй-Делай-Проверяй-Улучшай» (PDCA).

Таблица 2 – Отличия по основным терминам, используемым в стандартах OHSAS 18001:2007 и ГОСТ Р ИСО 31000-2010

OHSAS 18001:2007	ГОСТ Р ИСО 31000-2010
Допустимый риск – риск, уменьшенный до уровня, который организация может допустить, учитывая свои законодательные обязательства и собственную политику в области БТ. *Политика в области БТ* – общие намерения и направление деятельности организации (3.17), связанные с действенностью в области БТ (3.15), официально выраженные высшим руководством. *Идентификация опасности* – процесс осознания того, что опасность (3.6) существует, и определения ее характеристик.	*Риск* – влияние неопределенности на цели. Менеджмент риска, риск-менеджмент – Скоординированные действия по управлению организацией с учетом риска (2.1) *Политика менеджмента риска* – заявление общих намерений и направлений деятельности организации в отношении менеджмента риска (2.2). *Идентификация риска* – процесс обнаружения, распознавания и описания рисков (2.1).

В стандарте OHSAS 18001:2007 представлена политика в области безопасности труда, а в стандарте ГОСТ Р ИСО 31000-2010 представлена политика менеджмента риска.

Таблица 3 – Сравнение политики в рисковых сферах

OHSAS 18001:2007 Политика в области БТ	ГОСТ Р ИСО 31000-2010 Политика менеджмента риска
Высшее руководство должно определить и санкционировать политику организации в области БТ и гарантировать, что в установленной области применения системы менеджмента БТ она: a) соответствует характеру и масштабу рисков в области БТ организации; b) включает обязательство по	Политика менеджмента рисков должна четко устанавливать цели организации и обязательства в отношении риск-менеджмента и, как правило, закреплять: – обоснование потребности организации в менеджменте риска; – связи между целями и

предупреждению травм и ухудшения здоровья, а также постоянному улучшению менеджмента БТ и действенности в области БТ; c) документирована, внедрена и поддерживается; d) доступна заинтересованным сторонам.	политиками организации и политикой менеджмента риска; Политика риск-менеджмента должна быть правильно донесена до заинтересованных сторон.

Таблица 4 содержит результаты сравнения стандартов по ответственности, требованию к консультированию, мониторингу и измерениям.

Таблица 4 – Сравнение некоторых аспектов по управлению рисками в соответствии с требованиями стандартов OHSAS 18001:2007 и ГОСТ Р ИСО 31000-2010.

OHSAS 18001:2007	ГОСТ Р ИСО 31000-2010
ресурсы, ответственность и отчетность	
Высшее руководство должно взять на себя общую ответственность за БТ и систему менеджмента БТ. Высшее руководство должно демонстрировать свое обязательство путем: a) обеспечения доступности ресурсов, необходимых для установления, внедрения, поддержания и улучшения системы менеджмента БТ; b) распределения ответственности и отчетности. Организация должна назначить члена(ов) высшего руководства с конкретной ответственностью за БТ, независимо от другой ответственности, а также с определенными ролями и полномочиями	Организация должна обеспечивать наличие ответственности, полномочий и соответствующей компетенции для риск-менеджмента, включая внедрение и поддержку процесса риск-менеджмента и обеспечение адекватности, результативности и эффективности любого контроля. Организация должна предоставить ресурсы, достаточные для целей риск-менеджмента. Организация должна разработать и применить план обмена информацией с внешними заинтересованными сторонами. Эти механизмы должны, где это целесообразно, включать процессы сбора информации о риске из различных источников и могут потребовать проверки источников такой информации.
Участие и консультирование, обмен информацией	
Организация должна обеспечивать консультирование, при необходимости, соответствующих внешних заинтересованных сторон по относящимся к ним вопросам БТ.	Обмен информацией и консультирование с заинтересованными сторонами являются важными аспектами, потому что с их помощью делают выводы о риске, основанные на их восприятиях риска.

OHSAS 18001:2007	ГОСТ Р ИСО 31000-2010
Мониторинг и измерение	
Организация должна установить, внедрить и поддерживать процедуру(ы) регулярных мониторинга и измерения действенности в области БТ.	Процессы мониторинга и пересмотра, осуществляемые организацией, должны включать в себя все аспекты процесса риск-менеджмента.

Таким образом, стандарт OHSAS 18001:2007 устанавливает требования к системе менеджмента безопасности труда, а стандарт ГОСТ Р ИСО 31000-2010, расширяя перечень рисковых профилей, ориентирует предприятие на управление рисками и в других сферах.

Литература

1. OHSAS 18001:2007 Системы менеджмента безопасности труда-Требования;
2. ГОСТ Р ИСО 31000-2010 Менеджмент риска. Принципы и руководство-Нормативные документы.

ОБЕСПЕЧЕНИЕ КАЧЕСТВА ТРАНСПОРТНЫХ УСЛУГ

к.т.н., доцент, Трофимов Павел Александрович
РГУИТП (СФ), trofpa@mail.ru

Объемы автотранспортных перевозок постоянно растут, как растет и их доля в общем объеме перевозок. На автомобильный транспорт приходится около 50% общего объема коммерческих перевозок и около 60% пассажирских перевозок.

Деятельность автотранспортных организаций осуществляется в сложных экономических условиях. С одной стороны это рост цен на топливо, подвижной состав и техническое обслуживание, а с другой стороны – сдерживание тарифов и наличие льготной категории потребителей услуг. Все это, а так же усиление конкуренции со стороны перевозчиков из соседних регионов, заставляет автотранспортные предприятия области объединяться для более эффективного решения своих проблем.

В Новгородской области создан автотранспортный союз, уже сейчас объединяющий более 17 предприятий. Автомобильная отрасль области в целом, и каждое предприятие в отдельности, вынуждено предпринимать действия по повышению конкурентоспособности за счет обеспечения более высоких потребительских свойств предоставляемых ими услуг.

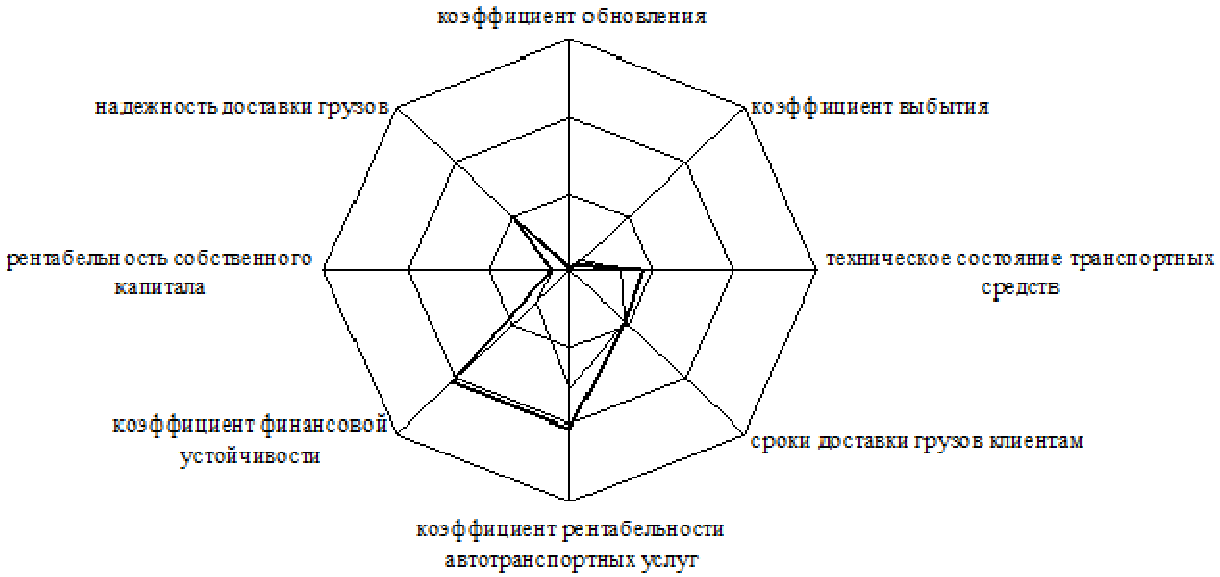
Одним из эффективных и апробированных способов решения задачи повышения конкурентоспособности является применение методологии «Структурирование функции качества – QFD». Однако такой путь требует проведения тщательных маркетинговых исследований и основательной

работы технических служб АТП совместно со службой качества. Очевидно, что малые и средние АТП области не в состоянии себе это позволить.

В работе предпринята попытка предложить упрощенную методику выявления слабых сторон в деятельности АТП для разработки планов качества, не требующую значительных затрат, но позволяющую ответить на вопрос – что делать?

На первом этапе необходимо определиться с основными показателями качества транспортных услуг. Эти можно разделить на расчетные показатели и экспертные показатели. К расчетным показателям можно отнести – среднее время обслуживание заявок, процент заявок, выполненных без рекламаций, показатели экономической эффективности. Расчетные показатели более объективны и менее затратные для оценки. Для большей объективности определения показателей качества транспортных услуг полезно использовать построение причинно-следственной диаграммы (диаграммы Исикавы) и проведение АВС-анализа показателей качества.

Проведенный анализ показал, что можно выделить всего восемь основных расчетных показателей качества работы АТП. К ним относятся – надёжность доставки грузов, сроки доставки грузов, техническое состояние ТС, коэффициент рентабельности автотранспортных услуг, коэффициент финансовой устойчивости организации АТП, рентабельность собственного капитала, коэффициент обновления подвижного состава и коэффициент выбытия.



На следующем этапе следует произвести оценку выделенных показателей своего АТП и АТП региона в целом. Это позволяет принять обоснованное решение о первоочередных действиях по повышению конкурентоспособности. Принимаются планы работы по показателям,

уступающим конкурентам или имеющим низкий рейтинг. Большую помощь при анализе может оказать построение радарной диаграммы по показателям, обеспечивающей наглядность. При построении диаграммы все показатели свести к 10- бальной шкале оценок (критерии оценок можно использовать по аналогии с критериями оценок, выполняемых при FMEA-анализе). Иллюстрация такой диаграммы приведена на рисунке.

Из этого примера следует, что у предприятия низкий рейтинг рентабельности собственного капитала (ROE), определяемое как отношение чистой прибыли к среднему размеру собственного капитала.

Следовательно, необходимо разработать мероприятия по повышению данного коэффициента.

РАЗРАБОТКА СИСТЕМЫ СБАЛАНСИРОВАННЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ДЛЯ ОРГАНИЗАЦИИ ГОСТИНИЧНЫХ УСЛУГ НА ПРИМЕРЕ ЗАО «ГОСТИНИЦА САДКО»

Хрипунова Наталья Валерьевна
РГУИТП (СФ), brunetka-18@yandex.ru

В течение последних 10 лет экономистами отмечается быстрое и интенсивное развитие гостиничной индустрии в России. В туристических городах стремительно растет число новых гостиниц, увеличивается конкуренция в гостиничном бизнесе. Все больше становится мини-отелей и частных домов, предоставляющих гостиничные услуги. В связи с высокой конкуренцией в данной индустрии многие гостиницы разоряются в первый же год. Помимо высокой конкуренции, в гостиничном бизнесе имеется ряд особенностей, которые, если их не учитывать, могут отрицательно сказаться на прибыли организации, предоставляющей гостиничные услуги. Необходимо учитывать всегда то, что спрос на гостиницы во многом зависит от таких факторов, как сезонность (большинство потребителей предпочитают отдыхать в летний период времени), а также экономическое и политическое состояние в стране.

Для устойчивого и успешного функционирования гостиницы, используется такой инструмент менеджмента, как стратегическое планирование, которое подразумевает под собой выбор долгосрочных целей и задач организации, а также путей их достижения. Зачастую организации строят свои прогнозы и оценки при стратегическом планировании, используя только финансовые показатели. Однако недостаточно использовать только эти критерии. Для эффективного функционирования всего гостиничного комплекса, стратегическое планирование должно исходить из ключевых показателей деятельности каждого подразделения гостиницы.

Таблица 1- Сбалансированная система показателей для организации гостиничных услуг на примере новгородской гостиницы «Садко».

Показатели	Стратегические цели	Показатели	Цели	Инициативы
			2014 г.	
Финансовые	-увеличение чистой прибыли организации -увеличение средней цены гостиничного номера -увеличение числа потребителей во время несезонных периодов -минимизация простоев номеров -развитие направления ресторанного бизнеса	-процент увеличения прибыли -средняя цена гостиничного номера -процент увеличения числа потребителей во время несезонных периодов -количество постоянно занятых номеров -количество посетителей ресторана	+5% 2000 рублей +10% 100 номеров 8000	-разработка программ по привлечению клиентов -разработка системы гибких скидов для потребителей во время несезонных периодов -маркетинговая деятельность
Потребители	-расширение спектра предлагаемых услуг -повышение удовлетворенности потребителей -создание новых способов привлечения клиентов	-количество новых услуг -число положительных отзывов в Гостевой книге -количество новых путей привлечения клиентов	+3 3000 шт. +2 шт.	-маркетинговая деятельность -разработка системы оценок мнений потребителей о качестве обслуживания -заключение договоров на проведение мероприятий
Внутренние процессы	-уменьшение времени бронирования номера клиентом -улучшение процесса обслуживания клиентов -упрощение процесса бронирования номеров через интернет-ресурс для клиентов	-время на обслуживание одного клиента -количество жалоб на обслуживание -число положительных отзывов на сайте	5 минут 30 жалоб +100 отзывов	-автоматизация системы управления -повышение уровня качества обслуживания клиентов -создание информационной системы оценки мнений потребителей
Обучение и развитие	-повышение квалификации сотрудников -повышение удовлетворенности сотрудников	-затраты на обучение сотрудников (в процентах) -индекс удовлетворенности персонала(0-10 баллов)	+10% 9 баллов	-программа обучения персонала -программа определения уровня удовлетворенности персонала -создание максимально комфортных условий для развития сотрудников

Эффективным инструментом представления процесса реализации стратегии в форме, доступной для понимания и проведения последующего анализа, является сбалансированная система показателей (ССП). Сбалансированная система показателей – это система стратегического управления компанией на основе измерения и оценки ее эффективности по набору оптимально подобранных показателей, отражающих все аспекты деятельности организации, как финансовые, так и нефинансовые (обучение и развитие сотрудников, бизнес-процессы, потребители).

Учитывая все особенности предоставления гостиничных услуг, можно составить следующую сбалансированную систему показателей для ведения гостиничного бизнеса (на примере новгородской гостиницы «Садко»).

Как видно в таблице, для каждой стратегической цели разработан показатель, на основании которого можно определить, насколько достигнута цель, также сформулированы методы и программы для достижения поставленных целей.

Разработка системы сбалансированных показателей является неотъемлемой частью организации гостиничной деятельности. В рыночных условиях – в условиях постоянно меняющихся факторов внешней среды, гостиницы должны уметь быстро адаптироваться к этим изменениям. Данный инструмент стратегического планирования дает возможность адаптации к конкретным условиям внешней и внутренней среды организации, повысить конкурентоспособность организации, увеличить удовлетворенность внутренних и внешних потребителей, повысить эффективность внутренних процессов, и как следствие, увеличить чистую прибыль гостиницы.

Литература

1. http://www.businessstudio.ru/ Business Studio, система бизнес-моделирования

МОДЕЛЬ ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА ГОСТИНИЧНЫХ УСЛУГ НА ПРИМЕРЕ ЗАО «ГОСТИНИЦА САДКО»

Чибисова Александра Сергеевна
РГУИТП (СФ), chibisova.alexandra@rambler.ru

Индустрия гостеприимства – это быстроразвивающаяся отрасль российской экономики. Высокое качество обслуживания и услуг является главным конкурентным преимуществом гостиниц.

Качество обслуживания в гостиничном предприятии – это совокупность потребительских свойств гостиничных услуг, отражающих удовлетворение индивидуальных потребностей гостей, как в процессе производства услуги, так и в процессе обслуживания. Необходимо

постоянно совершенствовать качество обслуживания и предоставляемых услуг, чтобы соответствовать высокому уровню развития гостиничных предприятий. Поэтому за основу процесса оценки качества гостиничных услуг следует взять модель непрерывного улучшения – цикл PDCA (рис. 1).

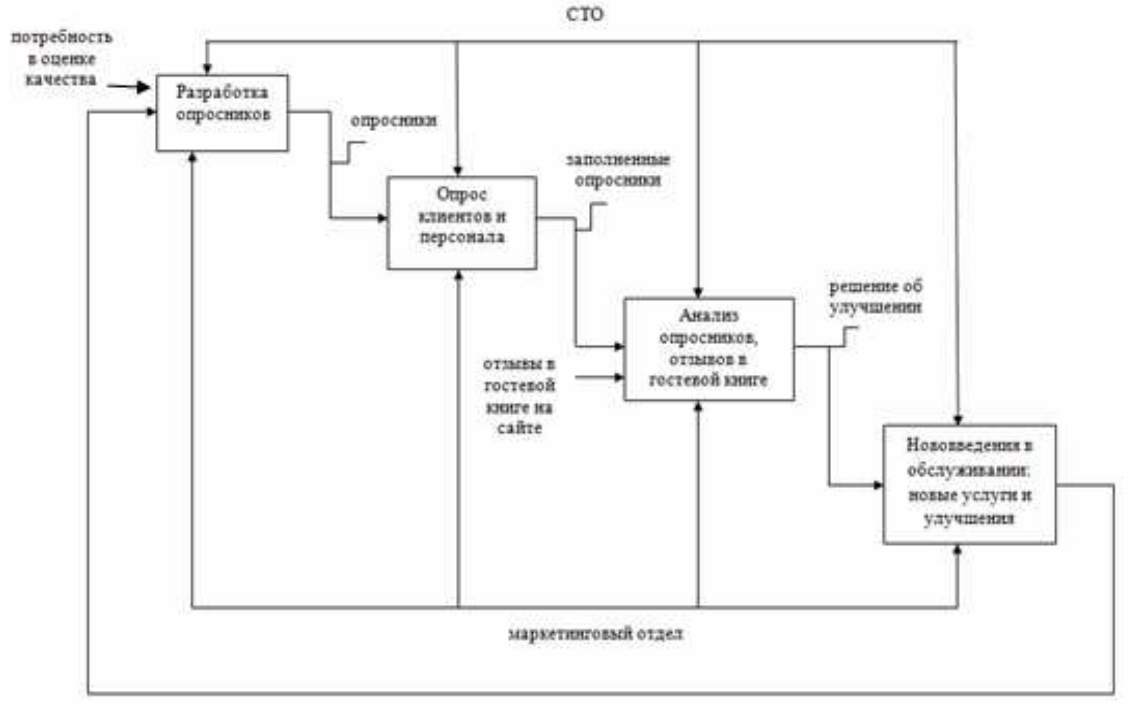


Рисунок 1 – Процесс оценки гостиничных услуг

Мнение клиента о качестве предоставляемых услуг должно быть основным при оценке качества. Исходя из этого, основным методом сбора информации для анализа качества являются опросники для клиентов и для персонала гостиницы, необходим тщательный подход к разработке опросного листа. Он не должен быть больше одной страницы формата А4. Вопросы должны делать акцент на перечень существенных свойств гостиницы и включать только актуальные вопросы.

Опросники предлагается заполнить при расчете и оформлении выезда на ресепшине, пока администратор-кассир готовит счет. Заполненные опросные листы опускаются в специальный ящик. Это необходимо для того, чтобы ограничить доступ персонала к опросникам. Каждому гостю, ответившему на вопросы анкеты, выдаётся сувенир с символикой гостиницы. Опросники позволяют увидеть динамику изменений, какие улучшения замечаются клиентами. Также клиенты гостиницы могут оставить свои отзывы на официальном сайте в гостевой книге.

Опросный лист для клиентов на примере ЗАО «Гостиница Садко» – на рисунке 2.

Анкета для гостей ЗАО «Гостиница Садко»

Уважаемые гости!

Мы будем Вам очень признательны, если Вы заполните эту анкету.

Ваше мнение позволит нам всегда оставаться на высоте.

Вы останавливались у нас раньше? да нет	Вы остановитесь у нас еще? да нет Почему? _____
Как Вы узнали о нашей гостинице? интернет рекомендации реклама турагенство	В номере должен быть: сейф охранная сигнализация интернет холодильник кондиционер мини-бар Ваше предложение_____ _____

Как Вы оцениваете наши услуги по пятибалльной шкале?			
Отзывчивость и гостеприимство		Комфортность номера	
Работа ресепшина		Чистота номера и ванной комнаты	
Работа службы приема и размещения		Работа службы безопасности	
Телефонный сервис		Работа ресторана	

Ваши замечания по работе:

На ресепшене

_____

На этаже

_____

Ваши общие замечания и предложения:

_____

Дата заполнения_____Номер проживания_____

Хотели бы Вы принимать участие в наших акциях, получать скидки и новости от нас?

Если да, оставьте, пожалуйста, Ваш e-mail:

Рисунок 2 – Опросный лист

Также следует уделять внимание персоналу гостиницы, так как в индустрии гостеприимства сотрудник – лицо предприятия. Существует множество методик для диагностики корпоративной культуры организации. Один из них – Методика OCAI. Методика предназначена для оценки эффективности корпоративной культуры и определении тех ее аспектов, которые для компании желательно изменить. В фокусе внимания находится фундамент культуры организации. Персоналу предлагается анонимно заполнить опросник, состоящий из трёх частей. Основные части: 1 – нынешняя организационная структура и 2 – предпочтительная организационная структура заполняются распределением баллов, на их основе строится диаграмма существующей и желательной

организационной структуры. 3 часть – открытые вопросы, связанные с проблемами организации.

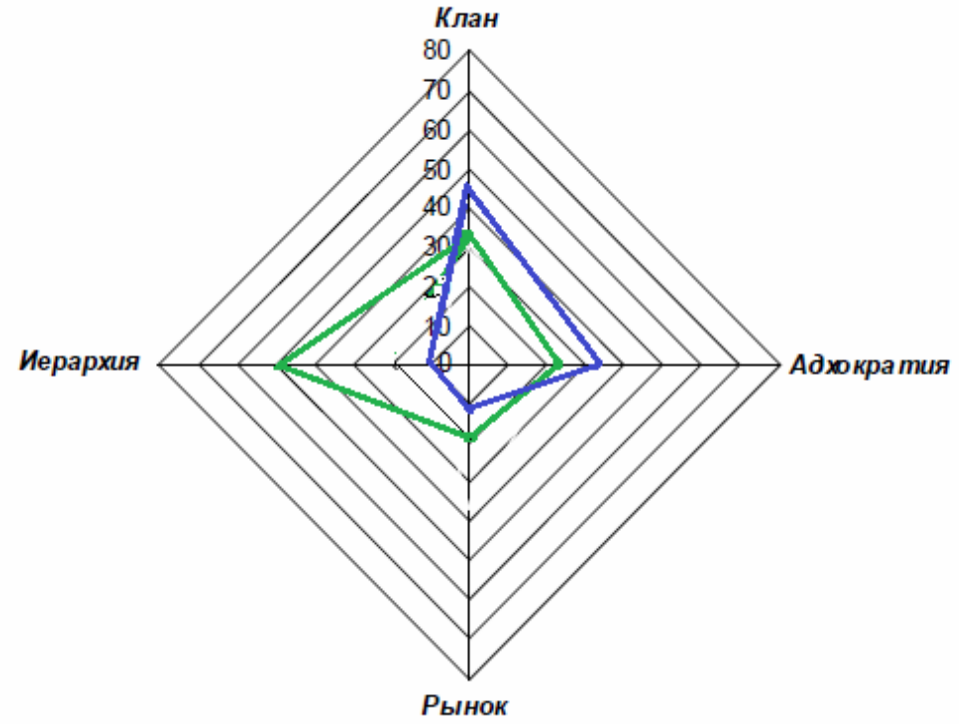


Рисунок 3 – Диаграмма организационной культуры гостиница Садко по методике OCAI

В приводимом в качестве примера «профиле» гостиницы Садко (рис. 3) видим, что существующую организационную культуру сотрудники оценивают как преимущественно бюрократическую. Однако в предпочтительном образе преобладают ценности клановой культуры.

Опросники и отзывы в гостевой книге анализируются маркетинговым отделом. Результат анализа может дать общее заключение об уровне работы гостиницы, а также выявить частные случаи низкого уровня обслуживания. Анализ помогает запланировать нужные тренинги и курсы для персонала гостиницы, разработать программу улучшений, внедрить новые услуги.

Литература

1. Х.Й. Роглев. Основы гостиничного менеджмента: Учебник. – К.: Кондор, 2009.- 408с.
2. Диагностика корпоративной культуры (К. Камерон, Р. Куинн) // Бизнес-психолог.рф Интернет журнал, 2011. - http://brainmod.ru/tests/group/corporate-culture// дата обращения 11.11.2013.

Секция 2. Инноватика

СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ КОНТЕНТОМ DRUPAL КАК ИНСТРУМЕНТ РЕАЛИЗАЦИИ ИНТЕРНЕТ-ПРОЕКТОВ

Баршенникова Татьяна Алексеевна, Цветкова Вероника Андреевна
РГУИТП (СФ), smai2009@yandex.ru, noyooo@mail.ru

Сегодня множество инновационных проектов реализуются через создание специальных Интернет-порталов. Однако разработка программного обеспечения для портала – очень долгий и трудоёмкий процесс. С другой стороны, подавляющее большинство порталов выполняют сходные по составу функции и различаются скорее содержимым. Поэтому не удивительно, что одно и то же программное обеспечение может быть использовано для различных проектов. Примером такой программной платформы, распространяемой по открытой лицензии, служит Drupal.

Drupal – система управления содержимым (контентом) сайта. По-английски content management system (CMS). Это один из тех проектов, которые действительно заслуживают внимания. Впервые появившись в качестве сайта для внутренней локальной сети общежития, Drupal впоследствии получил награду Webware 100, которая присуждается лучшим сайтам, сервисам и приложениям Сети, стал абсолютным победителем Packt Open Source CMS в 2008 г., заслужив при этом всемирное признание пользователей. Drupal – это, прежде всего, фантастические возможности в плане организации контента и структуры сайта. CMS Drupal наиболее близко подошла к понятию «идеальная CMS». Очень многое в Drupal сделано для облегчения жизни разработчиков. Однако Drupal это далеко не готовое решение. После установки вы не получите настроенную и работающую социальную сеть, Интернет-магазин и т.д. В Drupal действует принцип «предоставление возможностей по мере необходимости». Именно поэтому на Drupal не делают сателлиты и ГС в промышленном масштабе и, возможно, именно поэтому количество рабочих сайтов на Drupal уступает таким CMS как Joomla и Wordpress, любимым CMS строителей сателлитов и ГС. Отсутствие ограничений и множество настроек позволяют разработать сайт под конкретную задачу легко и просто. Словом, Друпал вполне оправданно является одним из лучших CMS.

Drupal написан на языке PHP и использует в качестве хранилища данных реляционную базу данных. Так же Drupal — это открытое программное обеспечение, которое поддерживают и разрабатывают тысячи пользователей и разработчиков, он свободно доступен для загрузки и использования. Друпал позволяет легко создавать, публиковать и управлять разнообразными по содержанию сайтами.

В современном мире многие люди и организации используют Drupal для эффективного управления своими сайтами. В данное время Drupal -это не только бесплатная система управления сайтом, но и система, готовая к высокой посещаемости. Drupal -логическая, надежная и безопасная система.

Drupal легок в эксплуатации. Каждая последующая версия является модифицированной версией предыдущей. Разработчики стараются сделать интерфейс более понятным, набор модулей становится более разнообразным, тем самым Drupal дает больше возможностей по управлению сайтом.

В курсовом проекте по дисциплине «Информационные технологии» мы провели установку и сравнительные испытания четырёх версий этой CMS.

Для установки Drupal версий 5 и 6, мы пользуемся Vertrigo версии 2.13.

В Drupal 5 можно посмотреть информацию о версиях PHP, MySQL и Drupal. Drupal 5 имеет стандартную тему. Существует распределение пользователей по правам, ролям и статусу. Модули перечислены по категориям, так же показывается версия модуля, в колонке описания модуля показываются модули, от которых он зависит, и модули, для работы которых требуется его включение. Drupal 5 может автоматически находить шаблоны, если их названия соответствуют принятой схеме именования файлов. Для использования Drupal 5 нужен PHP 4.4.0. Drupal 5 полностью русифицирован.

В Drupal 6 можно загрузить и установить модуль для перевода на нужный язык. Drupal 6 поддерживает новые инструменты для разработчиков тем, включая дополнительный модуль Devel. Этот модуль похож на модуль Firebug, который улучшает возможности по работе с темами прямо в интерфейсе Drupal.

Начиная с 5 версии, в Drupal используется библиотека jQuery, которая значительно расширяет возможности Drupal по использованию JavaScript и AJAX. В 6 версии системы также используется эта библиотека, версия которой теперь обновлена до jQuery 1.2.3.

В Drupal 6 формат ввода PHP исключён из стандартных форматов и подключается как отдельный модуль. Для больших сайтов, Drupal 6 работает теперь значительно быстрее при использовании таких программ как Squid или Pound. Для Drupal 6 нужен PHP 4.4.0 или выше. Рекомендуется PHP 5.2.

Для установки Drupal версий 7 и 8 мы пользуемся Vertrigo, только версии 2.27. Начиная с Drupal 7 становится возможным выбирать, ставить обычную версию, или минимальную. Становится необходим русификатор для перевода Drupal 7. Одно из нововведений Drupal 7 – это Toolbar (Панель инструментов — плавающая или пристыкованная к одному из краев экрана панель с набором команд и кнопок редактирования.) Появляется Shortcuts – горячие клавиши, очень эффективный способ для опытных пользователей.

В Drupal 7 есть поиск по сайту, что очень удобно.

В Drupal 8 добавлен поиск по модулям, модуль Tour(при его активации, он кратко расскажет о том, что можно сделать на текущей странице).

Исправлена ошибка с определением значения в одиночном/множественном варианте, таком как «1 минута/@count минут».

Разработчики сохранили страницу поиска/информации такой, какой она была в Друпале 7 и ранее.

Несмотря на то, что в Drupal 8 содержится много улучшений, стоит помнить, что работа над Drupal 8 пока не завершена. На разных стадиях могут вылезать ошибки. Общее впечатление таково: данная версия ещё не готова к полной эксплуатации. Использовать её пока рано, да и толку от этого будет немного. Вот когда выйдет более или менее стабильная версия Drupal 8.

Безусловно CMS Drupal популярна среди разработчиков, потому что предоставляет широкие возможности: Быстро создать сайт любой сложности помогают модули. Наличие подготовленных конфигураций позволяет быстро организовать веб-портал любого типа. Развивать сайт и добавлять новые элементы во время администрирования и без необходимости программирования. Организовать контент по собственному усмотрению, обмениваться информацией с социальными сетями и добавлять новости при помощи RSS — эти функции интегрированы в модули Drupal.

Создавать удобный, оригинальный и интерактивный дизайн с учетом всех требований к хорошему юзабилити. Виджеты и плагины легко меняют шаблоны сайтов Drupal с помощью понятной системы управления.

Настраивать и расширять сайт с применением 16 тыс. доступных модулей, а также использовать Drupal API (Application Programming Interface) для написания собственных модулей.

Построить конкурентоспособный сайт с минимальным бюджетом на разработку и дизайн. CMS Drupal — выбор тех, кто хочет вкладывать деньги в результат и получать отдачу быстро.

При сравнении четырех версий системы Drupal можно прийти к выводу, что каждая последующая версия является более «прокаченной» по сравнению с предыдущей. Разработчики данной системы делают так, чтобы работа с Drupal не была сложной и не вызывала недоумения. Поэтому разработчики модифицируют внешний вид, совершенствуют модули, дают полную информацию об используемых параметрах.

Таким образом, можно заметить, что каждая новая версия устанавливается быстрее предыдущей. Можно заметить, что появилась возможность включать блоки и форумы. В системе теперь только необходимые модули, если пользователю понадобится какой-либо модуль, то он должен будет его загрузить отдельно. Данное совершенствование увеличивает быстродействие системы. Drupal 5 полностью русифицирован, чего нельзя сказать о более поздних версиях.

На наш взгляд, системы CMS Drupal могут быть использованы для воплощения любой бизнес-идеи.

Литература

1. Техническая поддержка пользователей и разработчиков CMS *Drupal* на русском языке [Электронный ресурс]: Режим доступа: www.**drupal**.ru.

ИДЕИ И ИННОВАЦИИ

Батулин Игорь Сергеевич
РГУИТП (СФ), bis@in-nov.ru

Измерение объема физического тела через количество вытесненной им жидкости предписывают Архимеду. Известна история про ванну. Царь Гиерон попросил ученого определить, сделана ли его корона из чистого золота. Архимед долго думал над этой задачей. И вот однажды, когда он погрузился в ванну, и вытесненная вода вытекла наружу, Архимед вскричал "Эврика!". Ему пришла идея, что объем вытесненной воды равен объему физического тела, погруженного в воду.

Значимой идеей было использовать энергию расширения сгораемого жидкого топлива непосредственно для выполнения механической работы. В результате двигатель внутреннего сгорания быстро вытеснил паровые машины и до сих пор господствует на рынке.

В качестве бизнес-инноваций могут выступать довольно очевидные идеи. Например, выпуск телефона с сенсорным экраном на всю поверхность и без кнопок (iPhone). В ретроспективе успех этой новинки кажется вполне очевидным и предполагаемым.

Или, например, продажа одних и тех же платформ автомобилей под разными торговыми марками и с разным оформлением ("обертками"). Так, Kia и Hyundai выпускают автомобили на одной платформе, оформляя их по-разному (Kia Rio = Hyundai Solaris). Аналогично модели Audi, Volkswagen, Skoda, Seat выпускаются на одной общей платформе (Audi A4 = Volkswagen Passat = Skoda Superb). Здесь идея производителей была в том, чтобы выпускать массово огромное количество одинаковых деталей (так дешевле), создавая из них разные для потребителей автомобили.

Как видим, существует тесная взаимосвязь идей и инноваций. И это неудивительно, ведь считается, что инновации – это преобразование идей в деньги. Но возможны ли инновации без коммерциализации? Возможны, но лишь косвенно – в виде экономии денег, либо в виде реализации дополнительных благ за прежнюю стоимость. Например, так называемые социальные инновации, призванные решить проблему с водой в бедных африканских странах.

Вернемся к автомобилям – как к одной из востребованных к инновациям сфер массового производства дорогостоящих товаров. Основная причина активного спроса на инновации в том, что одна успешно внедренная инновация при огромном тираже сравнительно дорогостоящих автомобилей способна дать огромные прибыли производителю. Например, второй закон Ньютона приводит к очевидной необходимости снижения веса автомобиля. Ведь при прочих равных, более легкий автомобиль быстрее разгоняется, для него требуется менее мощный мотор, меньше энергии тратится на движение, меньше расход топлива. Это постепенно облегчило аналогичный автомобиль в

классе в 1.3 раза за последние 30 лет. Широкое использование алюминиевых деталей, пластика, снижение толщины внешних металлических деталей кузова и т.п. Аналогичных принципов придерживался Элон Маск, учредитель компании электромобилей Tesla Motor, до этого активно занимался космической отраслью (первый коммерческий космический корабль – детище его компании SpaceX). В результате его электромобиль сделан практически полностью из алюминиевых сплавов со специально рассчитанными ребрами жесткости, по аналогу с космическими кораблями. Поэтому мало того, что автомобиль легче аналогичных по классу (чуть более 2 тонн за представительский седан 5 метров длиной), так ещё и при проверке прочности по методике Национальной администрации безопасности дорожного движения США (NHTSA) автомобиль Tesla Model S получил наивысший во всей истории рейтинг безопасности. Более того, в процессе тестирования сломался пресс, проверяющий на прочность крыши автомобиля при перевертывании. Частично это объясняется тем, что компания Tesla Motors укрепила кузов многочисленными алюминиевыми вытяжками на боковых направляющих для поглощения энергии столкновения – по принципу, который использовался в лунном модуле корабля «Аполлон», сделанном для посадки на поверхности Луны. Аналогичные инновации применены в батареях, двигателе, компоновке и др. Из-за низкого центра тяжести (все тяжелые батареи расположены на дне кузова) автомобиль просто отказался переворачиваться (при аналоге "лосиного" теста). Значит есть вероятность, что в настоящем "лосином тесте" машина попадёт на первые места [http://www.teknikensvarld.se/algtest-lista/].

Аналогично строительство – громадные объемы дорогостоящих работ и материалов приводят к эффективности внедрения инноваций. Легкие бетоны, пластиковая арматура, полиэтиленовые трубы, прокладка горизонтальным бурением ("прокол"), паропроницаемые мембраны, тепловые насосы, солнечные коллекторы, тепловые аккумуляторы – всё это сравнительно новые технологии, массово использующиеся последнее время во всех строительных сферах. Те технологии, которые ранее казались фундаментальными (водонапорная башня), заменяются простейшими насосами с расширительными мембранными баками без потери функциональности. Многочисленные слои кирпича заменяются стальным или бетонным каркасом и утеплителем-заполнителем из легкого бетона. Огромные котельные меняются на компактные газовые котлы (индивидуальные) или модульные станции размером с контейнер.

Таким образом, появление новых идей и изобретений само по себе не приводит к увеличению внедрения инноваций. Даже простые идеи (F = ma) должны быть оформлены в хорошую инженерную и маркетинговую "упаковку", чтобы стать успешно проданными на рынке (стать инновацией).

ПРОЕКТНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ. ДИСТАНЦИОННОЕ ОБУЧЕНИЕ

д.т.н.,проф., Бондаренко Евгений Александрович
к.э.н., доцент, Юзбеков Марат Ахмедович
НовГУ, eugeny.bondarenko@novsu.ru, uma77@mail.ru

Образование – один из самых важных факторов, которые обеспечивают экономический рост и социальную стабильность. Уровень образованности населения является одним из главных условий формирования общества и экономики государства. Но ускорение темпов обновления технологий приводит к необходимости изменения представления знаний для слушателей и технологий обучения. Следовательно, улучшение качества обучения в профессиональном образовании является одной из актуальнейших проблем вузовской методики. Эффективное образование возможно только на основе применения разнообразных форм и методов организации педагогического процесса.

Развитие компьютерной техники и средств связи меняют образ жизни человека. Коснулись эти изменения и образования.

Дистанционное обучение – технология обучения, которая основана на применении информационных технологий и технических средств, которые создают условия для обучаемого, возможность диалога с преподавателем, и процесс обучения не зависит от расположения обучаемого в пространстве и во времени.

Moodle – динамическая учебная среда, система управления курсами, которая ориентирована на организацию взаимодействия между преподавателем и учениками, но подходит и для организации дистанционных курсов, а также поддержки очного обучения.

Обширные возможности для коммуникации участников – одна из самых сильных сторон системы управления курсами. Система поддерживает обмен файлами разных форматов – как между преподавателем и студентом, так и между самими студентами. Сервис рассылки позволяет вовремя информировать всех слушателей курса или группы студентов о текущих событиях. Форум дает возможность организовать учебное обсуждение проблем, и это обсуждение можно проводить по группам. К сообщениям в форуме можно прикреплять файлы разных форматов.

Важной особенностью Moodle является то, что система создает и хранит информацию о каждом слушателе: сданные им работы, все оценки и комментарии преподавателя к работам, сообщения в форуме.

Основной учебной единицей Moodle являются учебные курсы. В рамках дистанционного курса Проектный менеджмент организовано:

- Взаимодействие студентов между собой и с преподавателями.
- Передача материалов по курсу в электронном виде с помощью файлов, веб-страниц, лекций. Лекции в формате .ppt и .doc постоянно хранятся в системе.

- Контроль знаний и обучение студентов с помощью различных тестов и выполненных заданий. Результаты работы студенты отправляют в текстовом виде или в виде файлов.

Созданы ссылки на сайты: yandex.ru, gismeteo.ru, mail.ru и novsu.ru и in-nov.ru, по которым студенты могут осуществить быстрый переход.

В настоящее время дистанционный курс «Управление проектами» изучают 105 студентов.

Значимость дисциплины подтверждается утвержденными стандартами по проектному менеджменту: ГОСТ Р 54869—2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом»; ГОСТ Р 54870— 2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению портфелем проектов»; ГОСТ Р 54871 — 2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению программой».

Дистанционный курс «Управление проектами», преподаваемый д.т.н, профессором Бондаренко Е.А и к.э.н, доцентом , консультантом PSM Consulting CIS Юзбековым М.А направлен на решение практических вопросов по управлению различными проектами изменений в муниципальных органах власти и на предприятиях: изменение стратегии, организационной структуры, корпоративной культуры, системы управления, технических и технологических систем. Курс в своей основе распространяется и на инновационную сферу деятельности предприятия: модернизация производства, создание новых товаров и услуг.

В рамках совместного проекта Темпус-Тасис «Введение учебных степеней бакалавра и магистра в Новгородском государственном университете имени Ярослава Мудрого» Бондаренко Е.А. и Юзбеков М.А. разработали модуль «Управление проектами», который соответствует 5 ECTS.

3D-БИОПРИНТИНГ КАК ИНСТРУМЕНТ ИННОВАЦИЙ В МЕДИЦИНЕ

Гусев Андрей Леонидович
РГУИТП (СФ), felix-rus53@yandex.ru

Дефицит человеческих органов для трансплантации является одной из критических и нерешённых проблем в медицине. Каждый день в мире из-за нехватки донорских органов в среднем умирает 18 человек.

3D-биопринтинг или создание (печать) живых тканей с помощью 3D-биопринтера – это относительно новая область в регенеративной медицине. Это так называемое биомедицинское применение послойной трёхмерной печати с целью решения проблемы получения копий живых органов [1].

В основе развития биопечати лежит сочетание практических и теоретических знаний из разных областей науки: инженерного дела, механики, общей биологии, биологии развития, эмбриологии, биохимии, прикладной биотехнологии и информатики. Без объединения разносторонних специалистов прогресс в этой области невозможен.

3D принтер и биопринтер, несомненно, являются инновационными продуктами, с помощью которых можно воссоздать органический и

неорганический предметы. В журнале «Economist» была опубликована статья, в которой говорилось о третьей индустриальной революции, которая основана на принципах трёхмерной печати. Процесс биопечати почти не отличается от технологии 3D-печати неживых объектов, которая в последнее время бурно развивается.

Технология 3D-биопринтинга осуществляется с помощью биопринтеров. «Картриджи» биопринтеров заправлены сфероидами, т.е. смесью живых клеток, которые распыляются на своеобразную биобумагу (гидрогель) или каркас, и слой за слоем, формируют живой орган [5].

По мнению профессора, научного руководителя лаборатории «3D Bioprinting Solutions» Владимира Миронова, новая технология биопечати уже в недалеком будущем полностью избавит человечество от необходимости использовать донорские органы и решит проблему биологической совместимости пересаженных органов и тканей [6].

По прогнозам специалистов, первый полноценный орган (почку) можно будет ожидать к 2030 году. Стоить она сначала будет очень дорого, но с масштабированием технологии – в разы дешевле, чем чужие органы на пересадку сейчас. Но есть и краткосрочная цель на пути к долгосрочной – создание трехмерных тканевых конструктов для тканевой инженерии. Появление первого прототипа российского биопринтера ожидается в 2014 году.

Внимание к 3D-биопринтингу в последнее время растёт. У этой технологии большое будущее. И хотя её только в прошлом году впервые включили в список 200 перспективных технологий, находящихся на стыке IT и медицины, работа над этим идет уже около десяти лет. В широком смысле, печать органов относится к группе конкурирующих технологий, которые называются «инжиниринг органов». Таким образом, задачей исследований является построение человеческих органов, подходящих для имплантации. 3D-биопринтинг используется как путь для достижения этой амбициозной цели, ведь инжиниринг живых человеческих органов есть конечная цель регенеративной медицины.

Процесс биопечати и его составляющие. Единица печати в биопринтере – не отдельные клетки, а сфероиды – конгломераты клеток в виде сфер, помещенные в гидрогель. Но для того, чтобы печатать, сфероиды надо сначала сделать, и это отдельная задача, которая уже решена. Роботизированные устройства производят такие сфероиды, капая суспензию клеток в микролунки. Для того чтобы напечатать орган, нужна 3D-модель органа («чертеж»). Орган – сложная структура, состоящая из разных тканей, пронизанная сетью кровеносных сосудов. Сделать компьютерную реконструкцию почки или печени – сложный процесс.

Сфероид – это группа клеток (15-20 тысяч), которые контактируют друг с другом и образуют трехмерную структуру [3]. Другими словами, сфероиды – это своего рода «чернила» в биопринтере. Разные ткани строятся из разных сфероидов – для каждого свое отверстие в картридже. По 3D-модели принтер

печатает один слой органа за другим. Сфероиды при этом не остаются отдельными элементами – они сливаются.

Если использовать сфероиды, последовательно поместив их в слои гидрогеля с толщиной, равной диаметру сфероида, шарики склеиваются в горизонтальном и вертикальном направлении. Гель после деградирует, и остается трехмерная структура, которая в процессе создания уплотняется и не обнаруживает клеточной миграции (перемещения клеток). Это крайне важно, потому как дает возможность создать орган задуманной формы. Если бы клетки перемещались, создать орган не получилось бы [2].

В простейшем варианте получается подобие трубочки, сделанной из клеток, а это уже почти сосуд. Далее нужно сделать капилляры, используя сфероиды с просветами. Можно делать и прямые, и ветвящиеся структуры — подобие капиллярных сетей настоящих органов. Было доказано, что создать орган с сосудистой сетью возможно, и это очень важно, ведь без кислорода и питания орган погибнет.

Биопечать начинается с вложения в специальную машину части жировой человеческой ткани и через некоторое время в ней получаются аутологичные, то есть, не имеющие иммунных реакций стволовые клетки человека, из которых можно делать любые ткани. Затем из них изготавливаются сфероиды — в специальных агрегатах имеется подложка, куда заливается клеточная суспензия. Клетки образуют сфероиды за счет взаимодействия между собой. После, когда сфероидов достаточно, они помещаются в инкапсулятор из гиалуроновой кислоты, чтобы сфероиды не слились раньше времени. Затем начинает работать биопринтер — робот с трехмерной системой позиционирования, проще говоря, со шприцем, которым он манипулирует в трехмерном пространстве. С помощью шприца сфероиды вводятся в гидрогель, используя трехмерную модель будущего органа.

После того как сфероиды выстроились в нужном порядке, гидрогель деградирует и получается нужный орган. Но это еще не совсем орган, а инженерно-тканевая конструкция в виде органа. Органом ее можно будет назвать, когда стволовые клетки дифференцируются. Для этого применяются вещества, именуемые ростовыми факторами. Когда дифференциация оканчивается, готовый орган можно помещать в организм. При этом орган не будет отторгаться, ведь он сделан из собственных клеток пациента, т.е. он фактически его собственный и пациенту не придётся всю жизнь принимать таблетки.

Использование биопечати может стать решением проблем иммунной совместимости органов. Со временем откроется возможность создания прототипов органов и способов по замещению тканей, которые позволят трансплантировать здоровый орган пациенту. Это решит, наконец, проблему нелегальной торговли донорскими органами, больным не нужно будет проводить годы в ожидании, пока трансплантологи подберут подходящие им органы.

Кроме того, эта технология очень адаптивна, годится для

применения в индустриальном масштабе и не зависит ни от тестов на животных, ни от доноров и не связана ни с какими этическими проблемами. Цена продукта с распространением технологии и может стать невысокой.

Для реализации метода трехмерной биопечати необходимо следующее оборудование:

1) на компьютере создаётся 3D-модель органа в системе автоматизированного проектирования, например, в AutoCAD [4];
2) в клеточном сортере происходит подготовка материала для биопринтера – получают нужные стволовые клетки из жира человека;
3) в биофабрикаторе создаётся материал для биопринтера – формируются тканевые сфероиды, которыми будет осуществляться формирование органа.
4) с помощью 3D-биопринтера происходит формирование структуры органа;
5) в биореакторе происходит поддержание жизнеспособности органа, поддерживается доступ к кислороду и питательным веществам.

Основными потребителями технологии являются военные структуры, фармацевтическая отрасль и государственные медицинские учреждения.

Печать органов – это одно из наиболее перспективных направлений в современной биомедицинской науке.

Технология биопечати имеет следующие преимущества:

- Позволяет создавать орган индивидуально под каждого человека;
- орган не будет отторгаться организмом и пациенту не придётся всю жизнь принимать таблетки, т.о. решается проблема иммунной совместимости органов;
- позволяет решить проблему нелегальной торговли донорскими органами;
- не нужно будет проводить годы в ожидании, пока трансплантологи подберут подходящие органы;
- технология не зависит ни от тестов на животных, ни от доноров;
- технология не связана ни с какими этическими проблемами;
- позволяет ускорить тестирование медицинских препаратов.

Если технология трехмерной биопечати будет и дальше развиваться и исследователи не столкнуться с непреодолимыми проблемами, то с помощью этой технологии можно будет спасать больных людей, путем трансплантации новых органов и в перспективе продлить человеческую жизнь.

Литература

1. Федеральный специализированный журнал «Кто есть Кто в медицине», №1(58), 2013 год, Наталья Лучкина [Электронный ресурс] – Режим доступа: http://www.ktovmedicine.ru/news/2013/1/3d-bioprinting-revolyuciya-v-regenerativnoy-medicine.html. – (дата обращения: 01.11.2013).

2. Агентство по инновациям и развитию [Электронный ресурс] – Режим доступа: http://www.innoros.ru/news/regions/13/09/trekhmernyi-printer-napechataet-lyuboi-organ. – (дата обращения: 02.11.2013).
3. Национальное географическое общество [Электронный ресурс] – Режим доступа: http://www.rusngo.ru/index.php?option=com_content&view=article&id=3469. – (дата обращения: 02.11.2013).
4. Хабрахабр [Электронный ресурс] – Режим доступа: http://habrahabr.ru/company/invitro/blog/194064/. – (дата обращения: 01.11.2013).
5. Журнал «Наука и жизнь», статья «Напечатайте мне почку» [Электронный ресурс] – Режим доступа: http://www.nkj.ru/news/21766/. – (дата обращения: 04.11.2013).
6. Журнал «Наука и жизнь», статья «Биопринтингом тканей и органов занялись в Москве» [Электронный ресурс] – Режим доступа: http://www.nkj.ru/news/23148/.- (дата обращения: 04.11.2013).

ИННОВАЦИОННЫЙ ПОТЕНЦИАЛ ТРАНСНАЦИОНАЛЬНЫХ КОРПОРАЦИЙ

д. э. н., проф., Касич Алла Александровна
КНУ, Kasich.alla@gmail.com

Транснациональные корпорации (ТНК) играют важную роль в научно-техническом развитии современной мировой экономики. Соответственно, вопросы развития инновационного потенциала ТНК требуют изучения и с точки зрения науки, и с точки зрения перенесения опыта в практическую плоскость на отечественных предприятиях.

Для исследования особенностей и условий инновационного развития современных ТНК используем информацию предприятий автомобильной отрасли: Дженерал Моторз, Фольксваген, Тойота, других.

Стратегические цели деятельности ТНК в современных условиях имеют однозначно инновационную составляющую: расширения модельного ряда продукции, улучшение ее функциональности, качества, безопасности, в том числе и с точки зрения воздействия на окружающую среду. По всем перечисленным и по многим другим направлениям ТНК должны обеспечивать технологическое развитие, которое, главным образом, зависти от имеющегося инновационного потенциала.

Инновационный потенциал следует рассматривать как совокупность ресурсов и возможностей отдельного предприятия для обеспечения активного инновационного процесса. Наиболее важными элементами инновационного потенциала являются: финансы, кадры и материально-техническая база. Но

поскольку, кадры и материально-техническая база определяется финансовым обеспечением, остановимся на этом показателе (табл. 1) источники [1-3]

Таблица 1 – Динамика финансирования сферы НИОКР ТНК автомобилестроительной отрасли

Показатели	2008 г.	2009 г.	2010 г.	2011 г.	2012 г.
Тойота					
Объем финансирования НИОКР, млрд. дол. США	11,5	10,95	8,5	8,9	9,6
Доля расходов на НИОКР в объеме валового дохода, %	3,6	4,4	3,8	3,8	4,2
Фольксваген					
Объем финансирования НИОКР, млрд. дол. США	6,9	7,3	9,3	9,5	-
Доля расходов на НИОКР в объеме валового дохода, %	4,5	5,2	5,4	4,5	-
Дженерал Моторз					
Объем финансирования НИОКР, млрд. дол. США	8,012	6,051	6,962	8,124	7,368
Доля расходов на НИОКР в объеме валового дохода, %	5,4	5,8	5,1	5,4	4,9

Представленные данные свидетельствуют, что фактически:

- объемы финансирования научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (НИОКР) значительные (от 6-7 до 10-12 млрд. дол США ежегодно);
- доля расходов на НИОКР в доходе от реализации продукции составляет от 3 до 6%;
- последний финансово-экономический кризис существенно не повлиял на объемы финансирования.

Все это свидетельствует о реальном понимании того, что результативность инновационной деятельности зависит от ее системности и, поэтому расходы на НИОКР на ведущих ТНК фактически являются защищенными и увязываются не с прибыльность функционирования, а с общим доходом предприятия.

Особое внимание на ведущих ТНК уделяется и персоналу в сфере НИОКР, который занимает важное место, в том числе в общей численности персонала. Например, на Фольксвагене доля работников в сфере НИОКР составляет почти 7% от общей численности персонала и этот показатель постепенно растет. Повышение квалификации, премирование, особые условия труда – далеко не полный перечень применяемых в ТНК инструментов

стимулирования творчества и инициативы.

Важным элементом активизации инновационного развития ТНК следует считать технологический трансфер, который происходит в результате интеграции и расширения ТНК. Зарубежные подразделения подключаются к корпоративной системе исследований и способны привнести новые подходы и идеи в инновационный процесс ТНК.

Таким образом, современные ТНК – предприятия, способные активно осуществлять инновационный процесс, количественные характеристики которого являются недоступными для других участником рынка: количество сотрудников в сфере инноваций, объемы финансирования. Отставание в количественных параметрах обуславливает и качественный отрыв ТНК. Решение проблемы технологического отставания от глобальных отраслевых лидеров в сфере инноваций должно рассматриваться украинскими предприятиями, прежде всего, через вхождение в глобальные интеграционные процессы.

Литература

1. Официальный сайт компанії Дженерал моторз. – Режим доступа : *http://*www.gm.com/
2. Официальный сайт компанії Тойота. – Режим доступа : http://www.toyota.com/
3. Официальный сайт компанії Фольксваген. – Режим доступа : *http://*www.volkswagenag.com/vwag/vwcorp/content/en/homepage.html.

РАЗРАБОТКА МОДУЛЯ СОСТАВЛЕНИЯ РАСПИСАНИЙ НА CMS DRUPAL ДЛЯ САЙТА СФ РГУИТП

Кравец Сергей Иванович, Фромов Владислав Михайлович
РГУИТП (СФ), stalkeranety@mail.ru, mychalych25@yandex.ru

CMS Drupal – мощная открытая платформа, позволяющий разрабатывать Интернет-сайты и «начинять» их всевозможным дополнительным функционалом. Это может быть: возможность ведения блога, заметок, форума, загрузки медиа-файлов и т.д. Такой функционал обычно реализован в виде подключаемых модулей, разрабатываемых членами сообщества Drupal. На сайте сообщества можно найти обширную библиотеку таких модулей, скачать, и подключить, просто поставив галочку в настройках (рис. 1).

Модули, несомненно, делают разработку удобнее и расширяют функционал сайта. Однако встаёт ряд вопросов:

1. Как найти нужный модуль?
2. Существует ли такой модуль вообще?
3. Если нет, то где его взять?

Other

Включено	Имя	Версия	Описание
☑	**Autolocale**	5.x-1.x-dev	Автоматически импортирует переводы интерфейса. Зависит от: Locale(включен)
☐	**competent**	5.3	Sozdanie competent
☑	**raspisanie**	5.3	Sozdanie Raspisaniya ..
☑	**SimpleMenu**	5.x-3.2	Создает меню, которое показывается вверху каждой страницы.

Рисунок 1 – Модуль «raspisanie»

При разработке функции составления расписания для сайта нашего ВУЗа (СФ РГУИТП) мы тоже столкнулись с данными проблемами. Выходом стало решение создать модуль расписания на основе Drupal самим.

Созданный нами модуль позволяет создавать постоянно обновляемое и редактируемое расписание, состоящее из учебных планов преподавателей и учащихся, расписания групп, аудиторий и преподавателей. Схема дополнительных таблиц, создаваемых при подключении модуля расписания представлена на рисунке 2. Пунктиром обозначены таблицы, которые мы в начале запланировали создать, но затем решили просто ввести четыре типа дополнительных «узлов» в основной таблице «node» базы данных Drupal.. При подключении нашего модуля эти типы прописываются автоматически и для их заполнения можно использовать стандартные средства Drupal.

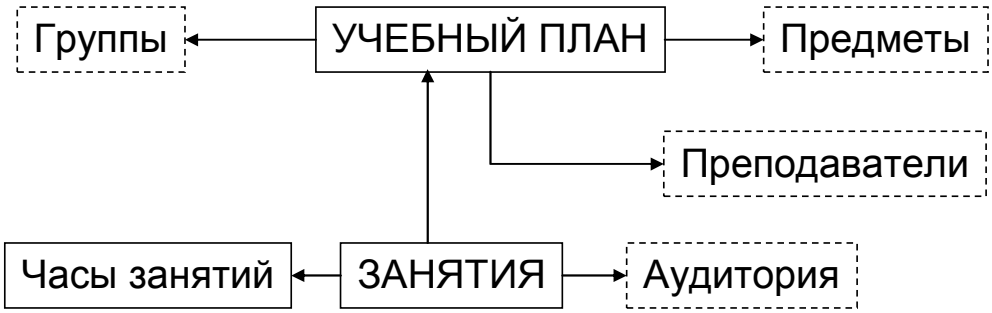


Рисунок 2 – Схема дополнительных таблиц для модуля расписания

Теперь необходимо заполнить каждую из форм, представленных на схеме модуля расписания. Для начала создадим такие материалы (формы), как «группа», «преподаватель», «аудитория» и «предмет» (рис. 3).

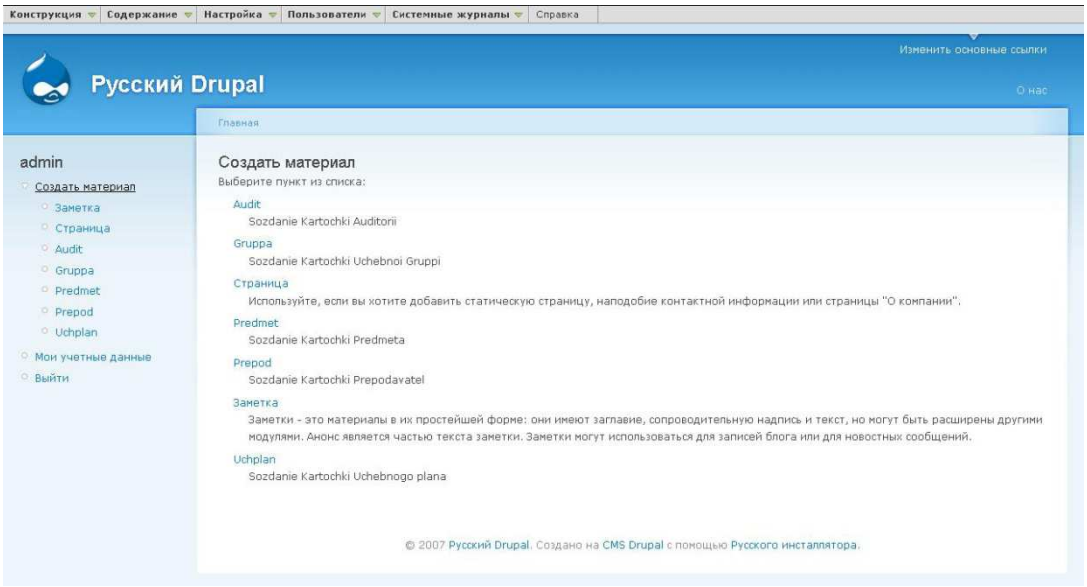


Рисунок 3 – Меню создания материалов

После того как все необходимые данные заполнены, можно приступить к созданию учебного плана. В центральной области сайта находим гиперссылку «Uchplan», по которой проходим в меню создания учебного плана (рис. 4).

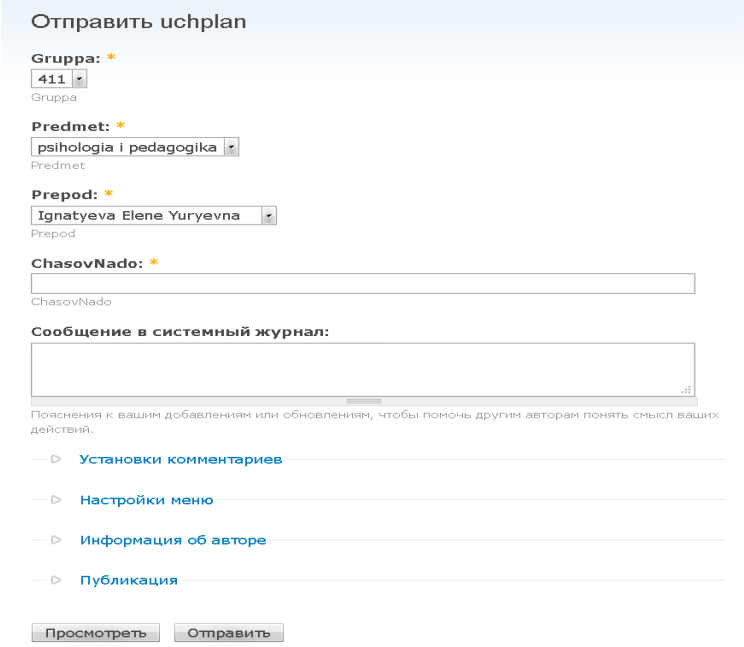


Рисунок 4 – Меню создания учебного плана

Дальше попадаем на страницу выбора дня недели, времени занятия и номер аудитории (рис.5). Заметим, что некоторые поля отмечены серым цветом и в них нет «чекбокса». Это те поля, которые невозможно выбрать, так как в это время у этой группы уже есть занятия. Отмечаем галочками

«чекбоксы» с нужным условиями и жмём «Сохранить».

После нажатия кнопки сохранения мы остаёмся на этой же странице, но теперь те поля, которые мы отметили, окрасились в зелёный.

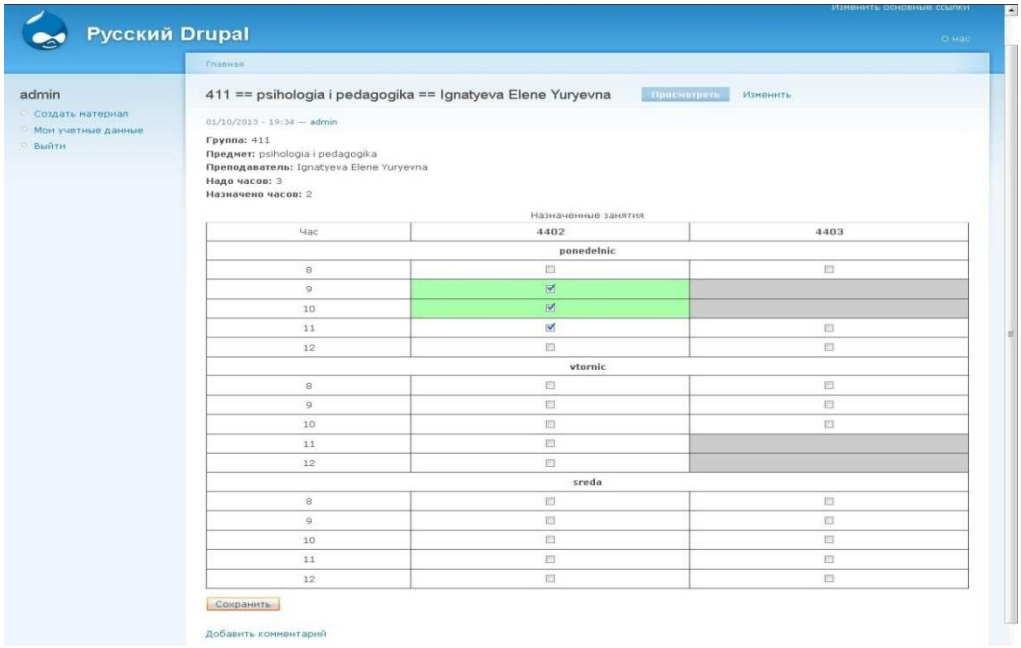


Рисунок 5 – Выбранные значения

Теперь при нажатии на номер группы на «Главной» мы попадаем на страничку, где выведены учебный план группы и её расписание (рис. 6).

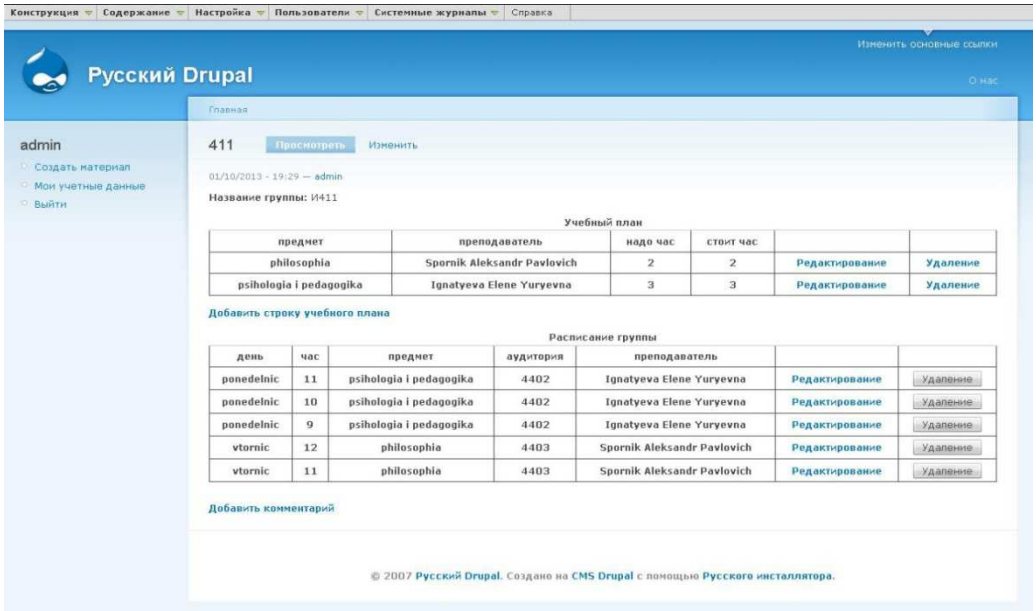


Рисунок 6 – Учебный план и расписание группы

Чтобы отобразить таблицы учебного плана и расписания преподавателя, на главной странице Drupal «кликаем» по ФИО преподавателя (рис. 7).

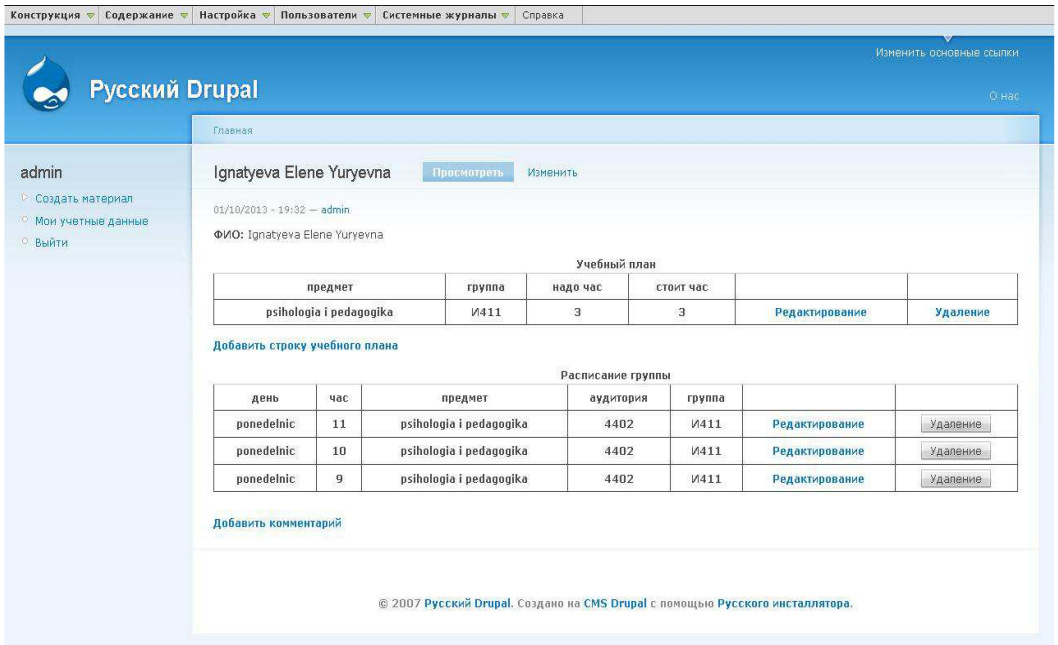


Рисунок 7 – Учебный план и расписание преподавателя

Таким образом, с помощью созданного модуля расписания мы получили редактируемую общую таблицу учебного плана, в которую можно добавлять список преподавателей, аудитории, групп, расписания предметов. Таблицу расписания преподавателей также можно редактировать, за исключением добавления новой строки учебного плана.

Литература

1. Техническая поддержка пользователей и разработчиков CMS *Drupal* на русском языке [Электронный ресурс]: Режим доступа: www.**drupal**.ru.

ПРОЕКТ РАЗРАБОТКИ ОТКРЫТОЙ СИСТЕМЫ СТАНДАРТИЗАЦИИ КОМПЕТЕНЦИЙ

Кравец Сергей Иванович, Фромов Владислав Михайлович

к.т.н., доцент, Середа Сергей Геннадиевич

РГУИТП (СФ),stalkeranety@mail.ru, mychalych25@yandex.ru, sereda@in-nov.ru

В чём состоит проблема

В современном мире тиражный труд постепенно заменяется автоматикой. Если раньше человеку было достаточно выучиться один раз на всю жизнь, то сегодня выполненная работа все чаще не требует своего повторения. Написанная книга, разработанная технология или компьютерная программа, сделанное открытие – однажды появившись, они легко копируются и полностью снимают потребность общества в точно таком же результате. А чтобы сделать что-то принципиально новое, нужно заново чему-

то учиться. Для человека нетиражного труда, коих среди нас становится всё больше, непрерывное обучение – неотъемлемая часть рабочего процесса.

Мир меняется всё более стремительно и так же стремительно меняются требования к набору компетенций работника. Во многих областях новые компетенции за считанные годы успевают сформироваться и устареть вместе с появлением и моральным устареванием оборудования, методик, технологий и т.п.

Если посмотреть теперь на современную образовательную систему, мы увидим, что она уже не успевает за этими переменами. «Зашитые» в неё социотехнические решения позволяют кардинально менять учебные планы раз в десять лет, а то и реже. Слишком ресурсоёмкими являются сейчас их проектирование и освоение, выполняемые по технологиям вековой давности. В результате имеется источник колоссальных потерь, когда студентов учат не тому, что востребовано на рынке труда, а тому, чему способен научить данный ВУЗ.

Пути решения

Впрочем, не всё так безнадёжно. В Сети появляется всё больше открытых образовательных ресурсов на различные темы: лекции, тексты, тесты, тренажёры, обучающие игры, демонстрации опытов и т.д. Казалось бы, рай для преподавателя: бери готовое и пользуйся, улучшай свой учебный курс, меняй его содержание. Почему этим сегодня занимаются лишь считанные единицы? Ответ прост – трудоёмкость. Чтобы найти существующими методами поиска что-то, что подошло бы именно к данному курсу, приходится пересмотреть и перечитать такое множество материалов, что никакой экономии времени не возникает.

Можно ли автоматизировать процесс поиска и «сборки» имеющихся учебных материалов в курс? Да, такие наработки есть [1]. Однако они требуют, чтобы все материалы были описаны как учебные модули. Для каждого указаны затраты на его прохождение, компетенции, формируемые «на выходе», и компетенции, которые необходимы «на входе», чтобы человек был способен его пройти. Именно отсутствие таких описаний для выкладываемых в Сеть ресурсов и тормозит широкое их использование. А отсутствие описаний объясняется в первую очередь тем, что пока не сформировано **общедоступной библиотеки компетенций**. Если бы она имелась, можно было бы решать задачи:

1. Описания существующего набора компетенций обучающегося.
2. Формализации требований к сотрудникам со стороны работодателя.
3. Автоматизации поиска работников по заданному набору компетенций.
4. Формального описания появляющихся образовательных модулей.
5. Автоматического составления учебных планов с учётом имеющихся компетенций и поставленных целей обучения.
6. Оперативной корректировки учебных планов в случае:

a. появления новых обучающих модулей с улучшенными характеристиками;
b. смены набора требований к результату обучения;
c. изменения уровня подготовленности обучающихся в следующем наборе на курс.

Главное требование к описаниям компетенций – наличие механизмов их измерения или оценивания, наличие шкалы оценок. Многие компетенции похожи на матрёшку – внутри большой есть несколько мелких и т.д. Некоторые можно измерять непосредственно, другие можно лишь косвенно оценить. Иногда это можно сделать по истории прохождения обучающих модулей или по участию в проектах, где компетенции бывают востребованы.

Формально описанием набора компетенций обязан сейчас заниматься каждый ВУЗ. Требуется создавать «паспорта компетенций». Даже опубликованы образцы таких паспортов. Посмотрев в них видны две проблемы:

1. Уровень детализации крайне низкий, например: «знает основы математики», «даёт определения основных понятий». В автоматизированном проектировании это использовать не получится, так как не определено конкретное содержание. Для достижения измеримости, нужно детализировать намного подробнее.
2. И, главное, каждый ВУЗ описывает математику заново сам.

Цель проекта

Таким образом, мы видим, что задача формирования общедоступной библиотеки описаний компетенций, является сейчас одной из ключевых для разрешения проблем, вставших перед современным образованием.

В такой библиотеке должны содержаться описания **десятков тысяч компетенций** и методов их измерений, используя которые, любой субъект образовательного процесса мог бы участвовать в формулировке целей обучения, поиске оптимальных путей обучения, оценке и описании имеющихся образовательных модулей.

Должна быть предусмотрена возможность оценки «семантической близости» компетенций. Например, отношения «является частью» позволяют оценивать как близкие сложные компетенции, состоящие из почти одинаковых наборов элементарных. А ссылка компетенций на элементы онтологии позволяет оценивать их смысловую близость.

Понятно, что никакая ограниченная рабочая группа с такой задачей не справится. Однако существует уже отработанная технология краудсорсинга – привлечения к решению задачи всех заинтересованных лиц за счёт построения открытого Интернет-ресурса. Именно поэтому *целью* нашего *проекта* является *поиск, создание и апробация на организационно-технических прототипах различных моделей открытой системы стандартизации компетенций*.

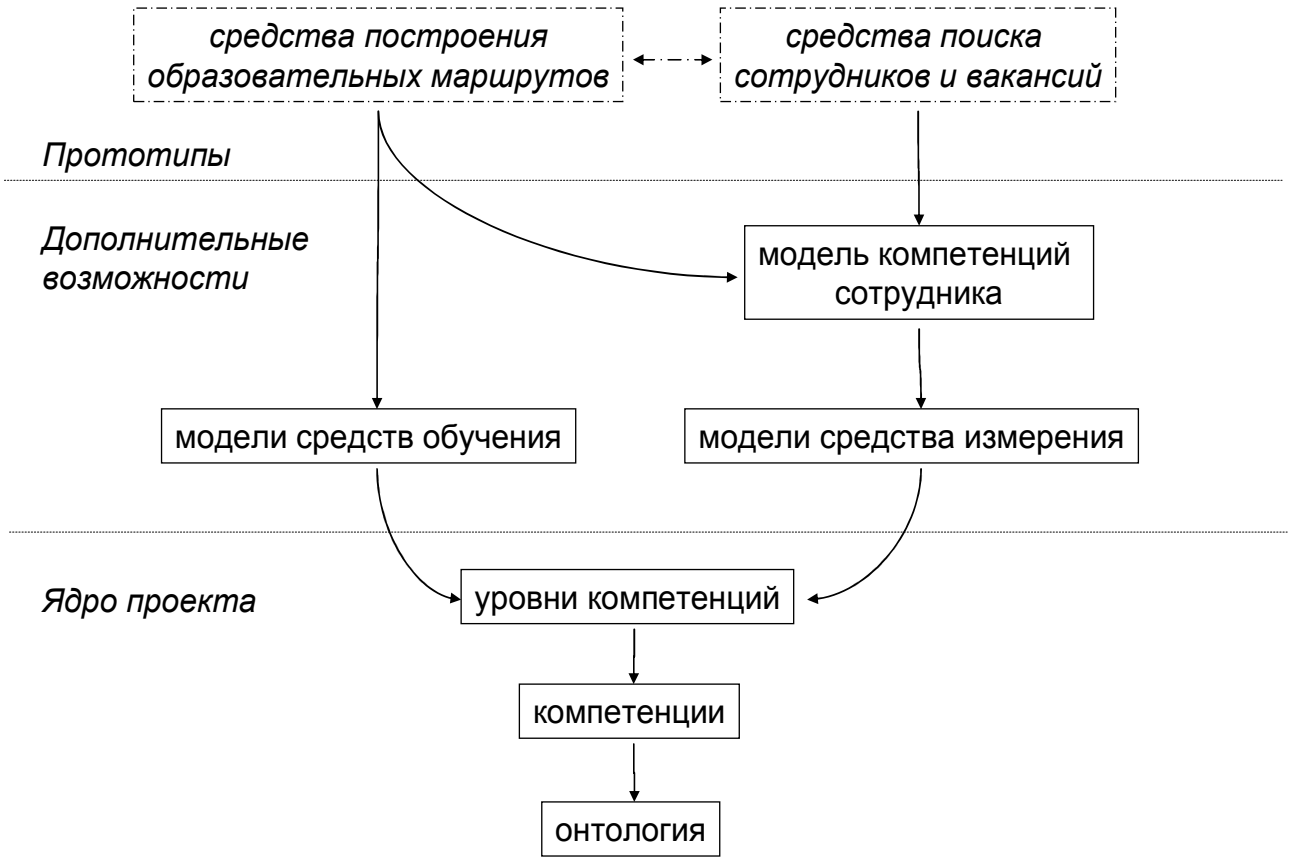


Рисунок 1 – Задачи, решаемые в проекте и их взаимозависимость

Предпосылки успешного решения задачи

Не обязательно с нуля формировать аудиторию создаваемого ресурса. В социальных сетях уже есть много групп, работающих над такими задачами. Однако инструментарий социальных сетей не обеспечивает эффективной коммуникации по сложным вопросам – идёт «забалтывание», нет удержания темы и т.д. У нас в активе есть модель структурированной коммуникации на Интернет-ресурсах, полученная в ходе выполнявшихся НИР в СФ РГУИТП [2], которые позволяют решить эту проблему.

Ещё одна предпосылка – идущий процесс усиления влияния профессиональных сообществ на содержание образования. Например, в одной из групп обсуждается проект закона о сертификации квалификаций. Суть предложений в том, что формирование стандартов квалификаций будет отдано профессиональным сообществам (саморегулируемым организациям). Функции по контролю уровня квалификаций могут быть переданы любой фирме, прошедшей необходимое лицензирование. Т.е. в перспективе студент сможет выбирать, пройти ли ему оценивание уровня подготовки у своего преподавателя, или в независимом центре. Но вместе с возможностями влияния на учебный процесс, у работодателей появляются и проблемы, связанные с инструментами описания нужных им результатов обучения.

Рисунок 2 – Предпосылки успешного решения задачи

Наработки по возможным моделям описания компетенций тоже имеются. Недавно было принято несколько международных стандартов, связанных с моделями компетенций [3]:

- ISO/IEC CD TR 24763 Информационные технологии. Обучение, образование и подготовка. Эталонная концептуальная модель для компетенций и связанных с ними объектов;
- ISO/IEC CD 19788 Информационные технологии. Обучение, образование и подготовка. Метаданные образовательных ресурсов (Части 1-6);
- ISO/IEC CD 19796 Информационные технологии. Обучение, образование и подготовка. Менеджмент качества, обеспечение качества и метрики. (Части 2, 4, 5).

И, наконец, вопрос о том, сможет ли небольшая команда создать Интернет-портал? Сможет. Благодаря наличию свободно распространяемых систем управления контентом, таких как Drupal, Joombla и т.п., развернуть начальный вариант портала можно менее чем за час. Грамотно настроить – за пару дней. А вот добавление нового уникального функционала (нам понадобится семантическая сеть) требует разработки собственного дополнительного модуля. И это удобнее делать в CMS Drupal.

Таким образом, видно, что в проекте нам не придётся изобретать велосипед. Речь идёт о создании ресурса, который бы интегрировал по большей части уже готовые решения, но давал бы при этом новое качество, необходимое для успешной модернизации сферы образования.

Проект как социоинженерная задача

Особенностями сегодняшних инноваций является то, что помимо чисто технической составляющей, необходимо учитывать, как результат проекта вписывается в существующие институты собственности. Многие замечательные российские разработки погибают именно на этом этапе. Изобретатель чётко высчитывает, что если взять один ресурс, добавить к нему другой и подействовать некоторым образом, получим эффект на 30% больше, чем было без этого добавления. Техническая задача решена. Изобретатель ждёт похвал и премий. Но ничего не происходит.

Дело в том, что помимо технической нужно решить ещё и социотехническую задачу. Все ресурсы имеют своих собственников, и интересы этих собственников могут оказаться очень своеобразными. Как с этим работать и каковы технологии согласования таких интересов, без которых ни одна инновация не может быть освоена? В России успешно разрабатывается новый тип технологий – технологии институционального проектного инжиниринга [4], которые также предполагается использовать в работе над проектом.

Более того, по предварительной оценке, общая трудоёмкость будет соотноситься примерно так: 20% – технические задачи; 30% – методические задачи; 50% – социотехнические задачи. В данном случае это будет согласование интересов различных типов субъектов: «собственников» интеллектуального потенциала, способных принять участие в разработке стандартизированных компетеций; «собственников» институтов регламентации, от которых зависит, как данный проект впишется в правовое поле; субъектов, заинтересованных в получении доступа к достигаемым в проекте результатам и т.д.

Можно ли достичь окупаемости проекта

В любом Интернет-проекте, тем более краудсорсинговом, вопрос окупаемости наиболее острый. Каковы здесь возможности получать средства? Во-первых, можно использовать механизм сбора добровольных пожертвований. Например, проект «Википедия» существенную часть доходов получает именно в такой форме. Во-вторых, можно зарабатывать на размещении рекламы. Однако для нашего ресурса это вряд ли сможет стать существенной статьёй дохода. А вот продажа услуг может оказаться прибыльной.

Во многих Интернет-проектах существует практика разделения зон свободного доступа и платного доступа. В нашем случае это может быть перевод части наработок по стандартам компетенций в платную область, плата за доступ к которой компенсирует часть затрат разработчикам компетенций и владельцам портала. То же самое может быть с услугами поиска персонала и образовательных маршрутов.

Предоставляя инструмент для стандартизации компетенций, можно получать заказы на консультирование и обучение по его правильному использованию. Для корпоративных клиентов может оказаться интересным вариант получения для своих нужд закрытых областей для командной работы сотрудников. И, наконец, можно просто продавать программное обеспечение для использования их на серверах заказчиков.

Литература

1. Роменец В.А., Моргунов И.Б., Нерсесов Т.В. Автоматизированная система проектирования содержания обучения по специальностям вузов: Учеб.-метод. пособие. –М: Исследовательский центр проблем качества подготовки специалистов, 2004.–148 с.
2. Середа С.Г., Батулин И.С., Сокол В.В. Модели и методы повышения эффективности научной и образовательной коммуникации на Интернет-ресурсах (монография) – В. Новгород 2009 г.
3. Позднеев Б.М. Оценка качества e-learning на основе международных и национальных стандартов [Электронный ресурс]: Международная выставка-конференция «EduTech Russia 2012» Инновационные технологии в образовании и обучении – Режим доступа: http://2012.edu-tech.ru/images//edutech/.../09.10_S8_Позднеев%20Б..ppt, свободный. – (дата обращения: 12.11.2013).
4. Чернышёв С.Б. Сумма технологий роста [Электронный ресурс]: Эксперт – Режим доступа: http://expert.ru/2013/07/9/summa-tehnologii-rosta/, свободный. – (дата обращения: 10.11.2013).

ОБ ОПРЕДЕЛЕНИИ ПЕДАГОГИЧЕСКОГО ДИЗАЙНА ЭЛЕКТРОННЫХ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ РЕСУРСОВ

Кушнарева Анастасия Леонидовна
НовГУ, kushnast@mail.ru

Информатизация общества, развитие глобальной компьютерной сети Интернет открыло новые перспективы совершенствования системы образования. Благодаря средствам новых информационных и коммуникационных технологий появилась возможность использования компьютера в обучении как электронного учебника, тренажера, для демонстрации, контроля знаний и тестирования, проведения вычислительных экспериментов, участия в телекоммуникационных проектах, дистанционного обучения.

Именно электронное обучение или его эффективные сочетания с элементами традиционного обучения постепенно приобретает черты универсальной формы профессионального образования, ориентированного на индивидуальные запросы обучаемых и их специализацию.

Новые методы обучения требуют особых приемов построения учебного процесса, форм контроля, способов коммуникации. Электронное обучение выполняет ряд новых функций и предполагает реализацию определенных принципов, которые изучаются новым направлением, активно развивающимся в последние десятилетия, педагогическим дизайном.

Педагогический дизайн представляется собой сложное явление, которое воспринимается неоднозначно: как процесс, как дисциплина, как наука, как реальность и может одновременно выступать как модель и как технологии обучения.

Именно поэтому, как за рубежом, так и в отечественной науке данное понятие имеет несколько толкований.

В западных странах соответствующую область делят на подобласти: например, instructional design (разработка учебных материалов), learning design (разработка учебного процесса), learning environment design (разработка учебной среды) и т.п.

В отечественной науке понятие «педагогический дизайн» включает в себя все перечисленные компоненты. Определения педагогического дизайна и, выведенные из них цели педагогического дизайна, сведены в таблице 1.

Таблица 1 – Определения педагогического дизайна

Определение сущности	Цель
как систематическое (приведённое в систему) использование знаний (принципов) об эффективной учебной работе (учении и обучении) в процессе проектирования, разработки, оценки использования учебных материалов (А. Ю. Уваров [1, С.115])	Повышение эффективности обучения
целенаправленный процесс построения педагогических систем, условий и сред (М.В. Моисеева [2, с. 42-43])	Управление процессом проектирования
область науки и практической деятельности, основывающаяся на теоретических положениях педагогики, психологии и эргономики, занимающаяся вопросами разработки учебного материала, в том числе, на основе информационных технологий и обеспечивающая наиболее рациональный, эффективный и комфортный образовательный процесс (К.Г. Кречетников [3])	создавать и поддерживать для обучающегося среду, в которой, на основе наиболее рационального представления, взаимосвязи и сочетания различных типов образовательных ресурсов, обеспечивается психологически комфортное и педагогически обоснованное развитие субъектов образования
Последовательный четырехуровневый процесс проектирования учебного материала: учебного курса – урока – педагогического события – учебного шага (А.Ж. Ромизовский [4])	Управление процессом проектирования
системный подход к построению учебного процесса (Е. Тихомирова [5])	Повышение эффективности педагогического проектирования

Определение сущности	Цель
- объективно существующая данность, отличная от педагогической науки и образовательных технологий; - учебная дисциплина; - новая профессия, теория и содержание которой основываются на психологии, теории мультимедиа сред (М.Н. Краснянский и И.М. Радченко [6])	Обеспечение профессионального подхода к проектированию электронных ресурсов
- это наука о создании подробных спецификаций для разработки, внедрения, оценки и поддержание ситуации, облегчения изучения больших и малых единиц предмета на всех уровнях сложности (По материалам «Обучение и педагогическое проектирование», прикладной научно-исследовательской лаборатории , Penn State University)	Управление процессом проектирования
- как дисциплина представляет собой отрасль знаний, в рамках которой проводятся исследования, и разрабатывается теория о педагогических стратегиях, в том числе о процессе их разработки и реализации (Трактовка педагогического дизайна, заимствованная (в адаптированном варианте) из «Учебного и педагогического дизайна» Лаборатории прикладных исследований Университета штата Пенсильвания, США)	Повышение эффективности обучения
- педагогическое проектирование систем, анализ потребностей в обучении и развитии систематического обучения (Зарубежный источник: www.wikipedia.org#sthash.RqosEs3Q.dpuf)	Управление процессом проектирования
- систематическое развитие учебных спецификаций с использованием дидактики для обеспечения качества обучения. Это процесс анализа потребностей в обучении и целей, развитие системы удовлетворения этих потребностей. Он включает в себя развитие учебных материалов и деятельности, а также пробу и оценку всех инструкций и деятельности учащегося (Зарубежный источник: http://www.instructionaldesigncentral.com/htm/IDC_instructionaldesigndefinitions.htm#sthash.RqosEs3Q.dpuf)	Управление процессом проектирования

В краудсорсинговом образовательном проекте портала Letopisi.ru дается следующее определение: «Педагогический дизайн это направление педагогической науки, связанное с разработкой и изучением объектов, условий, ситуаций, сценариев, поддерживающих образовательную деятельность. Объектом педагогического дизайна является обучающая среда и входящие в ее состав вещи – реальные и виртуальные объекты, которые используются в образовательной деятельности».

По мнению автора именно это определение наиболее точно раскрывает понятие «*педагогического дизайна*» как процесса анализа учебных потребностей, средства проектирования системы управления учебным процессом, обучающей среды электронных средств обучения с учетом требований педагогики, психологии, эргономики, менеджмента с дальнейшим

внедрением и оценкой проекта и включающей в себя.

Высокая динамика изменений в требованиях к системе образования, информатизация общества, привели к тому, что терминологический аппарат педагогики за последние десятилетия пополнился новыми понятиями: «педагогическое проектирование»; «педагогическое управление»; «педагогический дизайн», каждое из которых предполагает системный подход к разработке учебных материалов. Как же взаимосвязаны данные понятия?

По мнению автора, взаимосвязь между данными дефинициями можно представить в виде следующей схемы на рисунке 1.

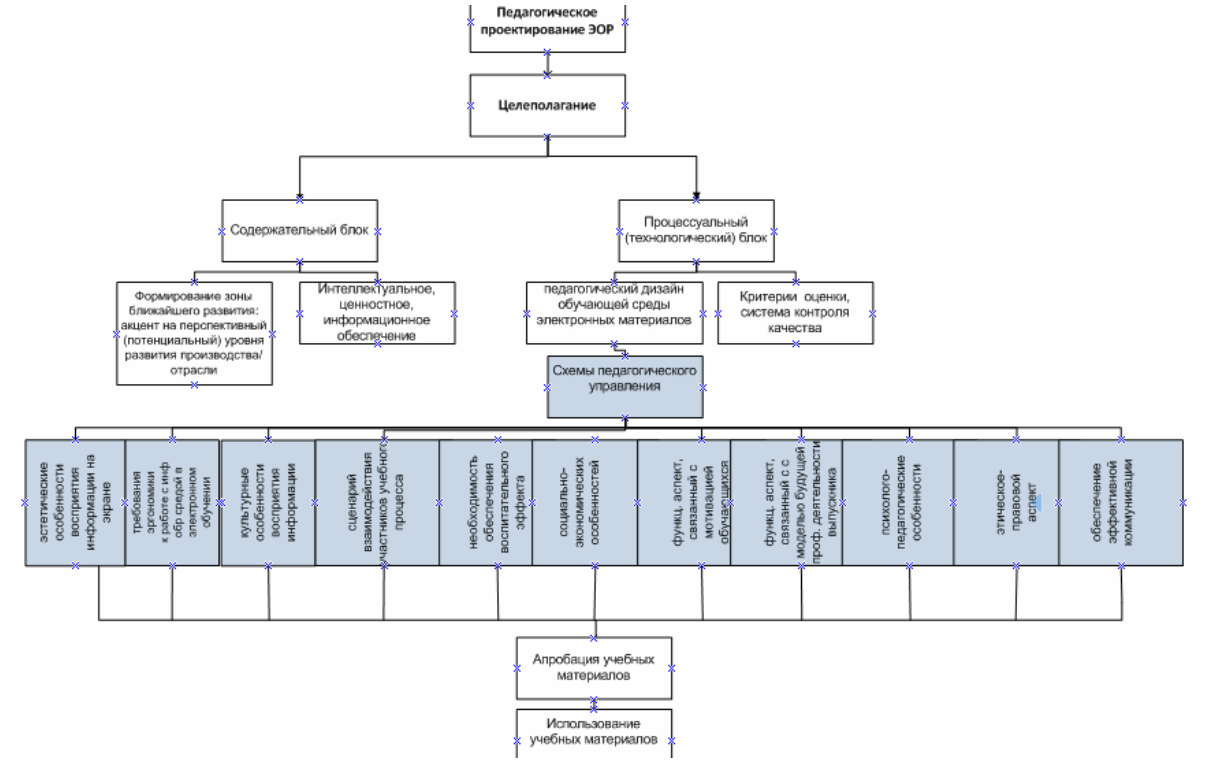


Рисунок 1 – Взаимосвязь педагогических терминов и этапов разработки учебных материалов

Целью педагогического дизайна является изменение поведения участников образовательной деятельности благодаря системности обучения, повышению эффективности и результативности электронных учебных материалов, расширению когнитивных возможностей учащихся, увеличения объема и качества усваиваемой учащимися информации, созданию благоприятного психологического климата, выработке индивидуальной образовательной траектории.

Функции педагогического дизайна направлены на то, чтобы стандартизировать и автоматизировать деятельность преподавателя, уменьшить рутинные операции, дать четкие инструкции по сбору, созданию, представлению учебных материалов, обработке информации, оставляя человеку функции контроля и управления ситуацией. Примером одной из таких функции этого научного направления может служить детальная

проработка всех педагогических проблем, связанных с представлением информации на экране монитора.

Среди проблем электронных образовательных ресурсов (ЭОР) можно также выделить следующие:

1. Создание благоприятного психологического климата при проведении обучения;
2. Повышение мотивации обучения;
3. Трудности с установлением межличностных контактов между участниками процесса обучения;
4. Соблюдение норм и правил телекоммуникационной этики;
5. Снятие агрессивных проявлений, стрессов у участников процесса дистанционного обучения и т.п.

Подводя итоги, можно сказать, что с помощью педагогического дизайна можно создавать и поддерживать среду, в которой, на основе наиболее рационального представления о взаимосвязи и сочетания различных типов ресурсов, обеспечивается психологически комфортное и педагогически обоснованное их развитие. Развивающая среда представляется как система развивающих занятий, условий и средств, направленных на развитие познавательных процессов (памяти, воображения, мышления, внимания) и опыта самопознания. Педагогический дизайн, в широком значении, получает свое содержательное раскрытие как процесс формирования учебного пространства; состоящий из совокупности определенных процедур, которые в итоге обеспечивает педагогическую эффективность учебных дидактических материалов электронных образовательных ресурсов, компьютерных дидактических материалов с использованием современных информационных технологий

Литература

1. Гура В.В. Теоретические основы педагогического проектирования личностно-ориентированных электронных образовательных ресурсов и сред. Ростов н/Д: Изд-во ЮФУ, 2007. 320 с.
2. Интернет-обучение: технологии педагогического дизайна. / Под ред. М.В. Моисеевой. – М.: Издательский дом «Камерон», 2004. – 216 с.
3. Кречетников К.Г. Педагогический дизайн и его значение для развития информационных образовательных технологий // XVI Международная конференция «Применение новых технологий в образовании» («ИТО-Троицк-2005»). 28-29 июня 2005 г., Троицк, Московская область [Электронный ресурс]. URL: http://ito.edu.ru/2005/Troitsk/2/2-0-9.html (дата обращения: 01.11.2013).
4. Ромизовский А.Ж. «Разработка педагогических систем. Принятие решений в планировании курсов и учебных планов», повторное издание 1999 года, Kogan page Ltd.

5. Тихомирова Е. 800 слов про педагогический дизайн [Электронный ресурс].URL: http://e-learningcenter.ru/wp-content/uploads/2012/09/800-слов-про-педагогический-дизайн.pdf (дата обращения: 01.11.2013)
6. Краснянский М.Н., Радченко И.М. Основы педагогического дизайна и создания мультимедийных обучающих аудио/видео материалов, Учебно-методическое пособие, [Электронный ресурс].URL: http://club-edu.tambov.ru/methodic/mm/

ФЕНОМЕН МОБИЛЬНОСТИ В БИЗНЕСЕ

Кушнеревич Екатерина Андреевна
РГУИТП(СФ), streetpunx@mail.ru

Мы уже принимаем как аксиому, что бизнес должен быть мобильным, что к любому бизнес-приложению обязательно нужен мобильный клиент, не говоря уже о бизнесах, где есть прямое взаимодействие с клиентами, там без мобильных приложений буквально шагу нельзя ступить. Но почему так? Что такого необычного в мобильном доступе к информации? Вроде бы те же самые данные всего лишь становятся доступны с других устройств – что в этом революционного?

Мобильность изменила отношение людей ко времени и пространству. Если раньше для выполнения самого незначительного фрагмента работы обязательно надо было приехать в офис или хотя бы отыскать в городе точку доступа Wi-Fi, то сейчас многие действия можно выполнить мгновенно, при помощи смартфона или планшета. Как результат – бизнес-процессы ускоряются в несколько раз.

Мы можем участвовать в бизнес-процессах, пока наше тело куда – то перемещается. Теперь даже небольшие временные промежутки, такие как ожидание посадки в самолет или пауза между докладами на конференции, могут быть использованы в интересах бизнеса. Ведь довольно часто требуются совсем малые усилия, чтобы продвинуть бизнес-процесс на следующий шаг: согласовать документ, подтвердить оплату, подписать договор и т. д. Это можно сделать даже сидя на совещании по совсем другому вопросу.

Итак, можно сделать первый вывод: мобильность позволяет ускорить бизнес-процессы за счет использования фрагментов времени, которые раньше бесполезно терялись, – безотходное использование рабочего времени.

Work and Life Balance

Синдром профессионального выгорания сгубил за последние годы множество менеджеров. Работа становится все интенсивнее, конкуренция растет. И, кажется, что нельзя оставить бизнес ни на один день. В результате – сильный стресс и проблемы в семье. Конечно, никакие технологии не решают психологические проблемы, но наличие мобильного доступа к корпоративным системам позволяет гибче планировать свое время, чтобы успевать не только

работать, но и отдыхать.

Поэтому все презентации, посвященные мобильным технологиям в бизнесе, обязательно содержат слайд, где счастливый менеджер, лежа под пальмой, что-то делает при помощи своего планшета. Это, в общем-то, никакая не сказка, а реалии сегодняшнего дня, потому что человеческий ресурс является основным, и приходит понимание в бизнесе, что он исчерпаем, поэтому стоит к нему относиться бережно.

Вывод второй: мобильные технологии позволяют повысить качество жизни, снизить стрессовую нагрузку и, таким образом, способствуют повышению продуктивности работы сотрудников. Возможно, именно по этой причине им уделяется такое огромное внимание в обществе, а не только в профессиональной прессе.

Мобильность – не только молодым

Многие привыкли думать, что мобильные гаджеты — это только для молодых. Но не стоит забывать, что цена на iPhpone, iPad и на приличные устройства на базе Android все еще «кусается». Не всякий студент может купить себе планшет за 500 – 1000 долларов. Но разработчики все еще недооценивают ситуацию, считая своей целевой аудиторией преимущественно молодежь. По данным исследования ComScore, обнаружился довольно неожиданный факт: среди пользователей смартфонов возрастная группа старше 45 лет составляет почти 30 %. Эти данные по США и Европе могут быть распространены и на Россию. Мобильность — это не только стиль жизни, это еще и определенный уровень доходов.

Мы только в начале пути к истинной мобильности

Рассматривая тему мобильности в таком аспекте, мы фокусируем внимание на доступности информации в любое время и в любом месте – как если бы у вас всегда был с собой дисплей вашего рабочего компьютера. При этом мы не учитываем особенности современных мобильных гаджетов, которые значительно отличают их от обычных ноутбуков или десктопов.

Разработчики мобильных бизнес-приложений пока не слишком активно используют новые возможности планшетов и смартфонов, предпочитая оставаться в рамках консервативного подхода к проектированию пользовательских интерфейсов и функций своих систем. Следует признать, что нынешнее поколение мобильных устройств пока еще слабо приспособлено для создания контента, они больше ориентированы на его потребление – читать документы на планшете вполне удобно. Но редактировать – разве что пару абзацев в договоре или в пресс-релизе, чтобы коллегам не пришлось ждать, пока вы появитесь в офисе.

Привлекательность мобильных устройств не исчерпывается наличием доступа к Интернет. Можно ведь подойти более творчески и задействовать функции геопозиционирования, распознавания речи, фото и видео. Похоже, что разработчики бизнес-приложений пока только осваиваются на новой

территории и поэтому не спешат использовать возможности мобильных платформ на полную мощность.

Вывод третий: Следует ожидать появления «истинно мобильных» бизнес-приложений, которые привнесут новую функциональность в привычные приложения. И тогда планшеты могут еще более потеснить обычные компьютеры.

Мобильные приложения – новые проблемы и новые угрозы

Мобильная революция, которую аналитики, прямо скажем, проспали, застала врасплох и корпоративные ИТ-службы. Никто не ожидал, что пользователи, особенно из числа руководителей высшего звена, окажутся столь активными адептами новых технологий. Но, кроме удобства и ускорения бизнес-процессов, мобильность создает проблемы для ИТ-служб, к решению которых они не были готовы.

В последние 2-3 года, в мире корпоративной мобильности происходят довольно интересные вещи. Волна консьюмеризации, поднятая Apple с iPhone / iPad, смела старых лидеров – Windows Mobile, Symbian и Blackberry. Вероятно, лучшей мобильной платформой была Windows: управляемая, безопасная и с множеством корпоративных приложений. Однако пользователи проголосовали за контентную модель и развлечения, что привело к появлению в корпоративном ландшафте множества несовместимых форм-факторов. Ими тяжело управлять, возросли риски, связанные с безопасностью (15 000 новых вирусов для Android в квартал) и стало тяжелее разрабатывать и поддерживать корпоративные приложения.

Другой серьезный риск для компаний на пути к мобильности заключается в многообразии мобильных платформ. Разработчик не может диктовать бизнесу, какие устройства использовать, поэтому приходится поддерживать все, а это выливается в весьма ощутимые деньги и увеличивает сложность управления проектом. В ответ на этот вызов на рынке появилось ПО «промежуточного слоя» для поддержки разработки мобильных приложений.

Мобильность сотрудников и мобильность бизнеса

Основной задачей применения разного рода инноваций, в том числе и использование мобильных технологий, является повышение эффективности бизнес-процессов компании. Следует различать понятия «мобильность сотрудников» и «мобильность бизнеса». Мобильность сотрудников — очевидная реальность сегодняшнего дня, современные технологии позволяют иметь быстрый и легкий доступ к инфраструктуре компании из любой точки мира. Современные корпоративные информационные системы позволяют легко получить доступ к бизнес-процессам компании с разнообразных мобильных платформ, при этом значительно сокращая время реакции на происходящие события. Бизнес-процессы зачастую остаются прежними. При этом очевидно, что переводу на мобильную платформу подлежат не все

бизнес-процессы и не следует ожидать полного отказа корпоративных пользователей от традиционных компьютеров. Вместе с тем приходит понимание, что мобильность бизнеса – это не степень «мобилизации» сотрудников компании, а качественно новый способ ведения бизнеса, возможность предложить клиентам компании уникальную услугу. Это, безусловно, требует значительного изменения организации бизнес-процессов».

Несмотря на весь потенциал мобильных технологий для ускорения и оптимизации бизнес-процессов, их использование в корпорациях будет расти медленно. Главным барьером будет ментальный – люди еще не готовы отказаться от обычных компьютеров в пользу планшетов и смартфонов. Эти устройства слишком тесно ассоциируются с развлечениями, чтобы серьезно задумываться об их применении в бизнесе. Сдвиг произойдет лишь по мере накопления критической массы пользователей, для которых мобильные технологии станут частью привычного стиля жизни. Однако лед тронулся! Феномен мобильности вместе с виртуализацией и облачными технологиями изменил отношение к ИТ в бизнесе. Разумеется, системы внутри не станут проще. Но пользователи теперь знают, к чему можно стремиться.

МОТИВАЦИЯ ПЕРСОНАЛА В УСЛОВИЯХ ВНЕДРЕНИЯ ИННОВАЦИЙ

Мухамеджанова Людмила Владимировна
РГУИТП(СФ), twiggy69@mail.ru

Понятие «инновация» стало совершенно новым для нашей экономики. Инновационный процесс содержит цикл от появления идеи до ее воплощения в жизнь. С каждым днем роль инноваций возрастает, так как каждой компании постоянно требуются различные нововведения. Инновации необходимы не только потому, что постоянно происходит изменения окружающей среды, но также существует угроза устаревания продуктов. В результате преобразований среды появляются новые потребности, знания и способы их удовлетворения. Набирающие обороты темпы изменения мира – смена вкусов потребителей и их предпочтений, возникновение новых технологий, усиление конкуренции – все это сокращают жизненный цикл товара. Настает день, когда компании, которые не способны совершенствовать производство, сдают свои позиции на рынке технологически передовым организациям. Инновации – гарантия успешного развития и процветания компании.

Мотивация труда – один из важнейших факторов эффективности работы в условиях инноваций. Мотивация является основой трудового потенциала работника, то есть всей совокупности свойств, которые влияют на производственную деятельность.

К духовным мотивам относятся:

1. Потребность находиться в коллективе.
2. Мотив самоутверждения.
3. Мотив самостоятельности.

4. Мотив стабильности.
5. Мотив справедливости.

Стимулирование труда – это составляющая трудовой ситуации, которая воздействует на поведение человека при применении инноваций в производстве. Оно осуществляет следующие функции: экономическую, социальную, нравственную.

Стимулы имеют несколько свойств: они должны быть доступными для всех работников, и условия стимулирования должны быть ясными и понятными. Существует некий порог действенности стимула. В каждой стране и коллективе он значительно отличается.

Материальные стимулы склонны к регулярной коррекции в сторону увеличения. Это необходимо учитывать.

Под системой материального и морального стимулирования труда в разных компаниях понимают комплекс мер, который направлен на увеличение трудовой активности работающих. Вследствие этого происходит увеличение эффективности качества труда.

Одной из самых важных частей системы оплаты и стимулирования труда персонала является заработная плата. Этот элемент эффективно воздействует на труд работников.

В таблице 1 приведен перечень мероприятий по повышению качества персонала и дана их характеристика.

Таблица 1 – Перечень мероприятий по повышению качества персонала

Меры по повышению качества персонала	**Характеристика**
Расширение деятельности персонала	Увеличение спектра знаний, умений, навыков, квалификации, коммуникаций
Организация консультативных групп	Добровольные объединения работников по 5 – 6 человек. Деятельность групп включает следующие стадии: выявление проблемы, ее анализ, выработка предложений, рекомендации по решению проблемы. Их деятельность охватывает разные области организации работы предприятия
Создание учебного центра	Создание непрерывной цепи обучения «школа – институт – производство»
Курсы повышения квалификации и переподготовки	Основные формы обучения: Освоение функций на рабочем месте в процессе работы, ротация, повышение квалификации в рамках конкретной должности, овладение профессией под руководством наставника, курсы по изучению конкретной тематики, самообразование

Меры по повышению качества персонала	Характеристика
Материальное стимулирование персонала	Создание премиальных фондов за освоение и выпуск новой продукции, «введение новых систем оплаты труда – план участия в прибылях», система «доплат за знания»
Социальное воспитание персонала	Создание социально-психологических «мотиваторов» труда
Введение элементов персонального менеджмента	Предоставление самостоятельно выполнять планирование, организацию, контроль и регулирование производственного процесса

Многие компании начинают использовать различные бонусы помимо заработной платы, которые также являются формой материального стимулирования работников. Участие в акционерном капитале и прибылях приобретают усиливающееся значение в формировании дохода.

Профессионализм, интеллектуальные способности, способности к творчеству, коммуникативные навыки, социально-демографические и психофизиологические характеристики – все это качества персонала, которые играют огромную роль при внедрении инновации в компанию.

Как показал опыт передовых предприятий, очень важно повышать квалификацию (качество) персонала, который работает с инновациями процессного типа.

ОРГАНИЗАЦИЯ РАБОТЫ МНОГОУНКЦИОНАЛЬНЫХ ЦЕНТРОВ ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫХ И МУНИЦИПАЛЬНЫХ УСЛУГ НОВГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ В СОЦИАЛЬНОЙ СЕТИ «ВКОНТАКТЕ»

Никаноров Алексей Юрьевич
ДГГСиСРМС НО, nikanorov@niac.ru

Указом Президента Российской Федерации от 7 мая 2012 года № 601 «Об основных направлениях совершенствования системы государственного управления» поставлена задача по достижению одного из важнейших показателей – доля граждан, имеющих доступ к получению государственных и муниципальных услуг по принципу «одного окна» по месту пребывания (далее – Заявитель), в том числе в многофункциональных центрах предоставления государственных и муниципальных услуг (далее – МФЦ), к 2015 году должна составлять не менее 90 процентов.

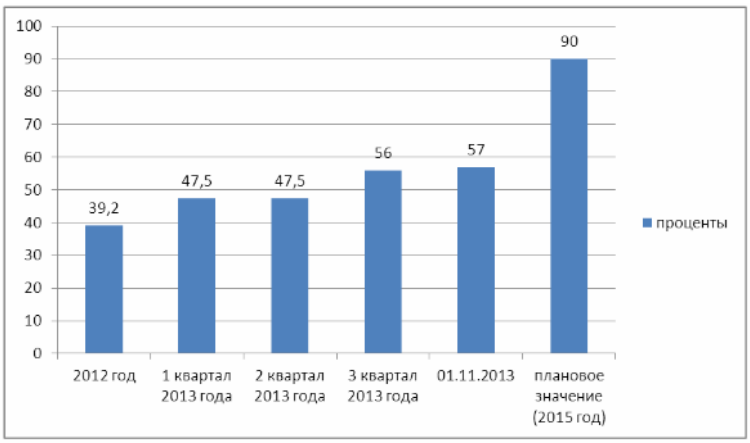


Рисунок 1 – Доля граждан, имеющих доступ к получению государственных и муниципальных услуг по принципу «одного окна» по месту пребывания, в том числе в многофункциональных центрах предоставления государственных и муниципальных услуг

По официальной информации комитета государственной гражданской службы и содействия развитию местного самоуправления Новгородской области (далее – комитет), размещённой по адресу http://kgs.novreg.ru/tinybrowser/files/real-ukazov-prez/pokazateli.pdf, данный показатель на 1 ноября 2013 года составил 57 процентов (см. рисунок 1).

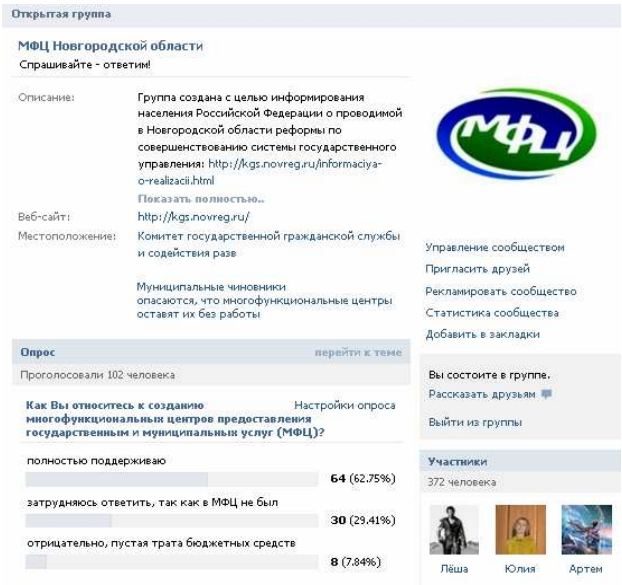


Рисунок 2 – группа «МФЦ Новгородской области» сайт «Вконтакте»

Для достижения планового значения показателя потребуется качественное изменение всей системы коммуникаций «МФЦ – Заявитель». Необходимо наглядно показать Заявителю, что МФЦ – наиболее успешная и перспективная форма обслуживания населения по принципу «одного окна».

Платформой, на которой может быть выстроена качественная система коммуникаций «МФЦ – Заявитель», становится социальная сеть «ВКонтакте»

(http://vk.com).

На сегодняшний день в «ВКонтакте» создано множество групп и страниц, посвящённых деятельности МФЦ разных регионов. В основном эти сообщества носят информационный характер и наполняются текстовой информацией о режиме работы и контактных данных МФЦ, фото- и видеоинформацией. Такое же сообщество создано и для МФЦ Новгородской области http://vk.com/mfc53 (см. рис 2).

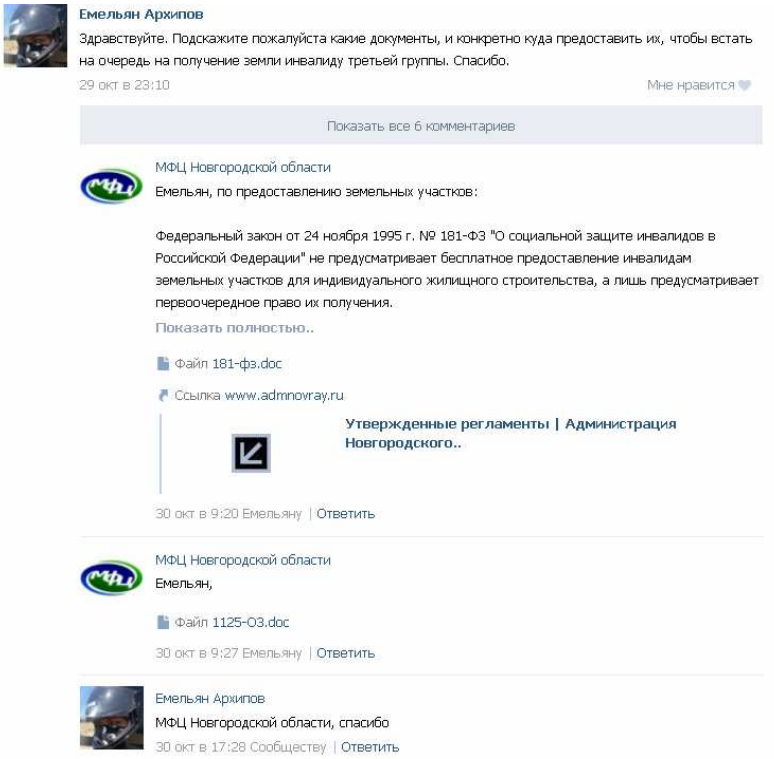


Рисунок 3 – Предоставление информационных услуг Заявителям (вопрос-ответ)

Для развития группы «МФЦ Новгородской области» сотрудниками комитета в ближайшее время будут выполняться следующие мероприятия:

- разработка и утверждение регламента организации работы МФЦ в социальной сети «ВКонтакте»;
- определение общей точки доступа – группа «МФЦ Новгородской области» (http://vk.com/mfc53);
- создание аналогичных групп для филиалов МФЦ, расположенных в 21 муниципальном районе Новгородской области и в Великом Новгороде;
- назначение в каждой группе руководителей, выбранных из числа сотрудников МФЦ;
- наполнение групп актуальной, необходимой для Заявителя и заинтересованных лиц текстовой, фото- аудио- и видеоинформацией;
- создание различного рода опросов, касающихся деятельности МФЦ;
- предоставление информационных услуг Заявителям (вопрос-ответ)

(см. рис 3).

Таким образом, социальная сеть «ВКонтакте», являющаяся удобным инструментом для общения, поиска необходимой информации, получения ответов на вопросы, становится таковой и для МФЦ.

3D ПЕЧАТЬ, БУДУЩЕЕ НАСТУПИЛО

Николаев Андрей Иванович
РГУИТП(СФ), sener-andre@yandex.ru

Всего каких-то десять лет назад сочетание цифры и буквы 3D не давало повода обычным людям задуматься о многообразии и масштабности этой аббревиатуре. Но в наше время употребление этой аббревиатуры без дополнительных описаний невозможно из-за распространенности этого понятия в различных сферах, и без 3D-моделей, графиков, 3D проектирования и т. п. нельзя обойтись.

Крупнейшие компании мира уже сейчас используют такую недавнюю разработку как 3D-принтеры, которые осуществляют 3D печать. 3D печать – это послойное создание физического объекта по цифровой 3D-модели. 3D-печать может осуществляться разными способами и с использованием различных материалов, но в основе любого из них лежит принцип послойного создания твёрдого объекта. Благодаря этому благу перестало тратится время на создание физических 3D моделей, опытных образцов, шаблонов и серийных деталей.

Рисунок 1 – Прототипы зубных коронок, напечатанные на 3D принтере.

Использование 3D принтеров в медицине позволяет спасти человеческие жизни. Такие принтеры могут воссоздать точную копию человеческого скелета для отработки приёмов, гарантирующих проведение успешной операции. Всё чаще 3D принтеры используют в протезировании и

стоматологии, так как трёхмерная печать позволяет получить протезы и коронки значительно быстрее классической технологии производства (рис.1).

И это всего произошло всего за десятилетие. О чем обычный человек не мог подумать еще «вчера» сегодня ему уже предлагают. И получив благо необходимое ему вчера, он невольно задумывается о том, что ему будет необходимо завтра. Именно эта прогрессия, по моему мнению, является самым сильным фактором, способствующим инновационному развитию направления 3D у мировых корпораций на различных направлениях.

В независимости от сложности создаваемой модели, 3D печать используется практически везде от особенных подошв для спортивной обуви до некоторых деталей для самолетов. И, как было сказано ранее, с введением инноваций образуются новые потребности для удовлетворения потребностей нашего «завтра».

Включив фантазию на 110% и приблизительно рассчитав скорость нарастающей прогрессии, мы видим то, что будет завтра:

- Автомастерские в которых вместо шкафов и полок загруженных запчастями будут стоять компактные 3D-принтеры с загруженными в них графическими моделями необходимых деталей и время ремонта вашего авто увеличится в несколько раз.
- Больницы, в которых не будет списков с очередями на донорские органы.
- На кухне в каждом доме будет принтер создающий любую еду как бы это нелепо и не выглядело, заставив вас усмехнутся, так же как и людей считавших в начале XX века, что полеты в космос – это фантастические сказки.

Таким образом, убеждение в том, что за 3D печатью наше ближайшее будущее, представляется мне на данный момент абсолютно верным.

ИНТЕРНЕТ И МОДЕЛЬ ПРЯМОГО УЧАСТИЯ ГРАЖДАН В УПРАВЛЕНИИ ГОСУДАРСТВОМ

к.т.н., доцент, Середа Сергей Геннадиевич

РГУИТП (СФ), sereda@in-nov.ru

Образ «кухарки, управляющей государством» был настолько тщательно осмеян и оплёван апологетами новой российской «демократии», что сегодня у нас простого гражданина к управлению государством на пушечный выстрел не подпускают. Выборы, общественная экспертиза, общественные советы, прямые линии и ещё ряд якобы форм участия граждан в управлении страной, в их сегодняшнем виде являются скорее идеологической ширмой и реального отношения к управлению не имеют. С точки зрения противников «кухарок, управляющих государством», это несомненное благо. У власти находятся «профессиональные менеджеры». Вот только страна задыхается от ужасающей коррупции, а граждане перестают воспринимать такое государство как своё.

Возможно ли сегодня реальное участие граждан в государственном

управлении, как оно должно быть устроено, и какие проблемы могут при этом сниматься? Для ответа на этот вопрос нужно сначала понять, что же такое «управление».

Суть управления

Говоря об управлении, разные авторы подразумевают под этим разные смыслы (рисунок 1). В первом приближении все сходятся на том, что модель управления следующая: есть управляемая система (объект управления), есть управляющая система (субъект управления), который располагает некоторым набором возможностей отслеживать состояния управляемого объекта и воздействовать в некоторых пределах на управляемый объект. У субъекта есть цель, т.е. то состояние управляемого объекта, которого бы он хотел достичь.

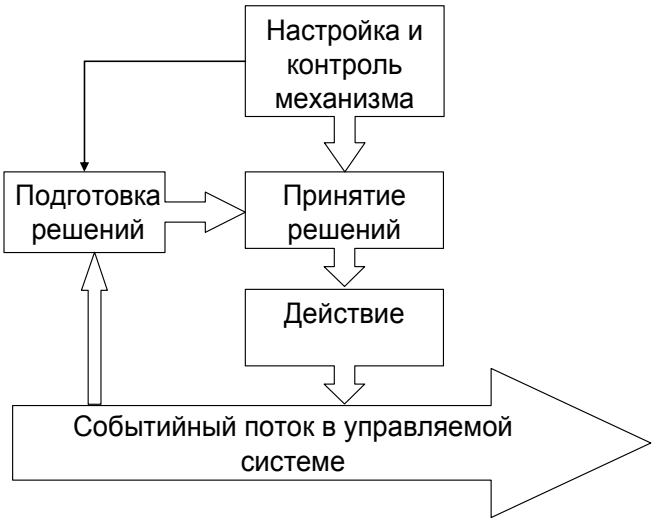


Рисунок 1 – Уровни управления

А дальше версии о том, чем должен заниматься управленец, различаются. Первые видят только самый первый уровень – действия, направленные на достижение цели. Грубо говоря, под управлением понимают то, как субъект «дёргает за рычаги», имеющиеся в его распоряжении.

Вторые мудро отделяют процесс исполнения решений от процесса их принятия и говорят, что специфическая функция управленца – это именно принятие решений. В некотором смысле он просто «машинка по принятию решений».

Наиболее прозорливые, как Спартак Петрович Никаноров [1], указывали, что основная задача управленца не в том, чтобы самому быть такой «машинкой». Задача в том, чтобы её создавать, налаживать и контролировать. А будет ли механизм принятия решений состоять из людей или из железок – не принципиально.

Из показанной на рисунке 1 схемы не упомянута ещё одна важная деталь – механизм подготовки решений. Если раньше предполагалось, что решение «созревает» в голове управленца, то в сегодняшней парадигме процесс подготовки решений выделяют в особый вид деятельности, которая может делегироваться разного рода экспертам.

Субъект и идентичность

Теперь пару слов о том, что представляет собою «субъект» в модели управления. В обыденном языке этим словом обычно обозначают отдельного

человека. Но если вводить строгое понятие, наиболее удобной трактовкой будет та, которую употреблял уже упомянутый Спартак Никаноров: «субъект – это совокупность интересов и возможностей». Иными словами, это кто-то или что-то, что может целенаправленно действовать. Если есть интересы, но нет ничего пригодного для их достижения – это не субъект. Если есть ресурсы, но нет мотивации действовать, – это тоже не субъект. «Кораблю, который никуда не плывёт, ни один ветер не будет попутным».

В этом смысле возможен «коллективный субъект», когда люди имеют общие интересы и объединяют ресурсы для их достижения. Нормальное государство – классический «коллективный субъект». Человек может быть частью множества коллективных субъектов разного уровня – семья, трудовой коллектив, товарищество собственников, спортивный клуб, нация и т.д.

Осознание своей принадлежности к коллективному субъекту называют «идентичностью». Для современного человека возможна множественная идентичность – он в разной мере ощущает себя частью различных коллективных субъектов. В одних случаях эта вовлечённость сильная, а в других намного слабее.

Кризис идентичности в современной России

Формирование идентичности это сложный процесс. Чтобы человек идентифицировал себя с чем-то, требуется выполнение целого ряда условий: это что-то должно оказывать влияние на него, он должен понимать (пусть и не до конца) как оно организовано и существует, и, главное, должен быть понятный и доступный ему механизм влияния на это что-то. Так, например, хороший водитель ощущает автомобиль во время движения продолжением самого себя. А лежачий больной, у которого, к примеру, парализована нога, которую он не чувствует и не может ею управлять, перестаёт воспринимать её частью себя.

С современным российским обществом происходит тоже нечто подобное. Налицо масштабное отчуждение граждан от управления на всех его уровнях. Система построена так, что люди не получают достоверной информации о располагаемых ресурсах и вариантах их использования. А, следовательно, автоматически оказываются некомпетентными в любых вопросах управления. Если в других странах в законах прописано право граждан требовать с чиновников любую информацию, не являющуюся официально признанной государственной тайной, то в России всё наоборот – можно запрашивать лишь узкий круг данных, утверждаемых особым подзаконным актом.

Может быть это случайность? Отнюдь. Это жёсткая тенденция закрепления уклада Власти как доминирующего. Позволю себе одну цитату из книги Александра Городницкого [2], относящуюся к тем временам, когда он работал в геологической партии. «Природу власти» ему тогда объяснили так: «предположим, у тебя есть десять работников и десять пар сапог, которые ты должен им выдать. Ты никто. Они на тебя плюют. А вот если у тебя на десять

работников лишь пять пар сапог, которые ты можешь одному дать, а другому не дать, ты тут же превращаешься в значимую фигуру». Т.е. в современном обществе значимость чиновника определяется не объёмом ресурсов, которыми он распоряжается, а объёмом ресурсов, которыми он распоряжается **по своему усмотрению**. И потому приставленное к ресурсам чиновничество делает всё возможное, чтобы максимально расширить эту вожделенную часть. С заметным успехом. Его главный коррупционный ресурс – полная непрозрачность располагаемых средств и механизмов их распределения, максимальное отчуждение граждан от управления и контроля.

А то, на что нельзя повлиять, перестаёт восприниматься как «продолжение себя», как элемент идентичности. Отсюда кризис «русского самосознания», искоренение патриотизма как на уровне страны, так и на уровне города, двора и т.д., которые невозможно компенсировать ни показушными митингами, ни распеванием церковных гимнов, ни казачьими нагайками. А вместе с потерей идентичности, происходит и потеря уровня поддержки данного «коллективного субъекта». Более того, человек может направить находящиеся в его личном распоряжении ресурсы: время, силы, талант не на поддержку, а на противодействие этому чуждому ему образованию.

Чем это лечится? Что является ближайшей альтернативой доминирования **Власти**? С одной стороны это **Закон**, когда чиновник обязан поступать по чётко прописанному алгоритму и уровень доступного ему произвола в принятии решений минимален. С другой стороны – **Идентичность**, когда действительно важные решения принимаются через широкое обсуждение понимающих друг друга людей. В идеале – через приход к консенсусу.

Схема управления

Однако тут возникает закономерный вопрос – даже если допустить граждан к источникам информации и «рычагам власти», может ли получиться из этого что-нибудь путное? Главный аргумент чиновников в борьбе за расширение сферы своего произвола – вопрос эффективности. Главное «ноу-хау» – загнать энергию возмущённых масс в такие формы самоорганизации, которые заведомо гарантируют провал.

Например, начать выносить на «всенародное обсуждение» каждое возникающее событие, требующее реагирования. Поток событий огромен, ресурсов на обсуждение каждого требуются в тысячи раз больше, чем при рассмотрении одним человеком, в результате «излишки энергии» быстро расходуются и всё возвращается на круги своя. Что можно этому противопоставить? Механизмы общественного контроля и согласования должны работать не на уровне принятия шаблонных решений (рис.1), а на уровне создания и настройки «машинки», которая это делает. Если это будут автоматы – пишется программа, если чиновники – пишутся законы и инструкции, не допускающие произвольных отклонений.

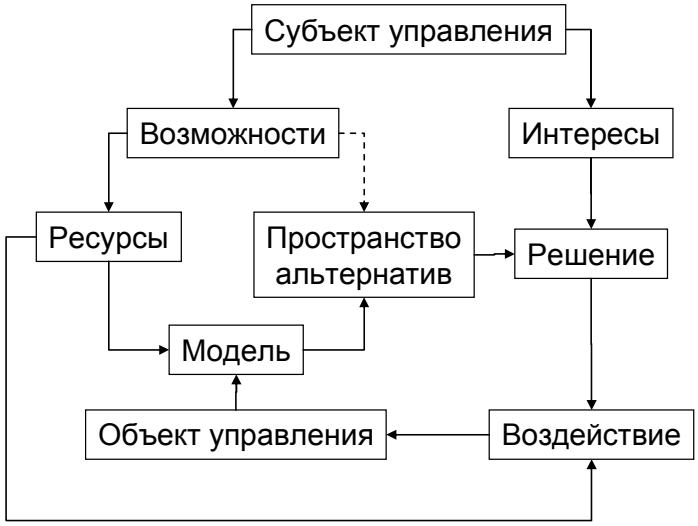


Рисунок 2 – Схема управления

Но и здесь возможны действенные модели саботажа. Вынос на «всенародное» обсуждение проектов законов в форме готового текста является одним из них. Обычно люди начинают спорить по поводу фраз и запятых, не замечая, что в проекте заложена изначально вредная концепция и не видя, что кроме неё существует ещё множество альтернатив.

Таким образом, если ставить задачу построения работающей модели участия граждан в управлении, можно выделить следующие моменты:

1. Использование «умных» Интернет-ресурсов, в которых бы реализовывалась модель коллективного мышления [3] как поиска оптимального поведения на модели.
2. Должна быть построена согласованная модель субъекта управления, т.е. открыта информация о том, какими ресурсами мы располагаем и к чему стремимся. Последнее, это не обязательно цель. Это может быть констатация ценностей. Например, при выборе варианта решений берём такое, которое обеспечивает наибольший «коэффициент общественного счастья» (утрировано, но мысль понятна).
3. Должна быть построена модель объекта управления. Здесь как раз и требуется привлечение экспертов, науки и т.д. На этой модели мы можем прогнозировать развитие событий, если ничего не делать и просчитывать возможные варианты воздействий с имеющимися ресурсами. В итоге может быть построено **пространство альтернатив**. До этого момента был процесс подготовки решения.
4. Этап принятия решения. Для этого все альтернативы сравниваются между собой с точки зрения ранее выработанных критериев. Выбирается та, где «выигрыш» максимален. Следует заметить, что при хорошей предварительной подготовке, сам процесс принятия решения можно смело поручать автоматике, а не чиновнику. Если все согласны с моделями и критериями оценки, это и будет общественный консенсус. Сразу оговоримся, что в удачных моделях с наличием противоречивых интересов, обычно закладывают механизм компенсации для тех, чьи интересы оказываются ущёмлёнными в выбранном варианте.
5. Реализация решения и контроль результатов.

Пока что российская политическая культура крайне далека от чего-либо подобного, хотя призывы к такой «культурной политике» раздаются уже сотни лет [4] с завидной регулярностью.

Литература

1. http://cyclowiki.org/wiki/Спартак_Петрович_Никаноров.
2. Городницкий А.М. «След в океане» [Электронный ресурс] Режим доступа: http://читать-онлайн.рф/index.php?id=2541
3. Середа С.Г. Мышление как поиск оптимального поведения на модели // Третья межрегиональная научно-практическая конференция «Управление персоналом: как привлечь, удержать и мотивировать ценных сотрудников – 2012» г. Великий Новгород. С 154-159.
4. И.Кант «К вечному миру» [Электронный ресурс] Режим доступа: http://www.civisbook.ru/files/File/Kant_K_vechnomu_miru.pdf

ОПЫТ ЗАРУБЕЖНОГО МЕНЕДЖМЕНТА И ВОЗМОЖНОСТЬ ЕГО ИСПОЛЬЗОВАНИЯ НА РОССИЙСКИХ ПРЕДПРИЯТИЯХ (НА ПРИМЕРЕ ООО «МАКДОНАЛДС»)

Суханова Мария Николаевна
РУК(НФ), zaenca@mail.ru

Проблема использования опыта, накопленного зарубежными фирмами в области менеджмента, в последние годы стала особенно актуальной. В России традиционно ведутся споры, использовать ли ей опыт Запада или идти собственным путем. Однозначного ответа на этот вопрос не существует. Вероятно, следует в разумных соотношениях использовать обе стратегии. Однако, не вызывает сомнения тот факт, что западный опыт управления необходимо тщательно изучать. Без понимания результатов, накопленных зарубежными специалистами в области управления, невозможно создание собственной современной школы управления

Объектом нашего исследования является опыт зарубежного менеджмента и возможность его использования на российских предприятиях (на примере ООО «Макдоналдс»).

В результате проведенного исследования мы пришли к выводу, что в ООО «Макдоналдс» преобладает американская модель управления, так как:

1) Американская модель универсальная, именно она подходит для управления ООО « Макдоналдс».
2) Имеются общие цели и задачи, создаются условия для быстрого продвижения в карьере, осуществляется явный, чёткий контроль. Цель организации проста, а власть руководителя законна.
3) Разделение труда – чёткое, а, следовательно, специалисты высококвалифицированные. Нижестоящий уровень контролируется вышестоящим и подчиняется ему.
4) Формальные правила и стандарты, обеспечивают выполнение сотрудниками своих обязанностей и решение различных задач. Приём на работу осуществляется строго в соответствии с ТКРФ.

Таким образом, американская модель управления ООО «Макдоналдс»,

характеризуется:

- содержанием правил и норм поведения персонала;
- быстрым продвижением заинтересованных кадров;
- чётким и явным контролем;
- кратковременным наймом работников.

Из вышесказанного, сделаем вывод, что именно эта модель управления подходит для ООО «Макдоналдс».

Отметим, что для ООО «Макдоналдс» характерна модель управления, где, прежде всего, имеет место разграничение процесса принятия стратегических деловых решений и оперативных решений. Первый касается деловых решений фирмы, которые определяют основные направления её функционирования. После выработки последних решений фирма принимает оперативные решения для адаптирования своей деятельности к различным непредвиденным обстоятельствам (поломке оборудования, браку и т.п.) и к изменению ситуации на рынке.

Продолжительность трудовых контрактов может составлять несколько лет в соответствии с обычной продолжительностью коллективных соглашений. Размер вознаграждений рабочего определяется категорией рабочего места, при расчете зарплаты крайне редко учитывается стаж работника.

Подготовка управленческих кадров проводится путём организации лекций, дискуссий в составе небольших групп, разбора конкретных деловых ситуаций, чтения литературы, деловых игр и ролевого тренинга.

Важный принцип – комплексный контроль качества (концепция «делать с первого раза»). В соответствии с этой концепцией качество обеспечивается путём включения ответственности за качество в каждую должностную инструкцию или описание работ производственного рабочего.

Основные недостатки в модели управления в ООО «Макдоналдс»:

1) Уменьшение гибкости при изменении производственных заданий, снижение чувства удовлетворённости рабочих, нарастание утомления от монотонности, рост прогулов как следствие чрезмерной специализации труда.
2) Стремление менеджеров получить сиюминутную выгоду, решить вопрос «быстро».
3) Большое количество уровней управления.

Мы выявили следующие особенности модели управления в ООО «Макдоналдс»:

1) Жесткая иерархическая структура: каждый работник имеет только одного начальника.
2) Чётко прописанные должностные инструкции, начиная от того, как нужно мыть пол и заканчивая порядком приготовления гамбургеров.
3) Контроль качества выполняемых операций на месте: концепция «делать с первого раза».
4) Строго почасовая выплата зарплаты, штрафы за опоздание и выговор

за приход на работу раньше оговоренного срока (начальству придётся платить вам больше денег) – концепция «точно вовремя».

5) Стремление создать равные условия для работников: прием пищи в одной общей комнате, одинаковая зарплата для рабочих одного уровня.
6) Перспектива карьерного роста в компании.
7) Поощрение конкуренции и доносительства внутри одной группы (существует специальный ящик, куда нужно опускать записки обо всех нарушениях, какие вы только заметили)
8) Ответственность начальников за действия подчинённых.

Изучив тему применения зарубежного менеджмента в России можно сделать вывод, что российским предприятиям необходимо внедрять зарубежную модель управления. Но прежде чем применять зарубежный менеджмент в российских предприятиях, ему необходима адаптация в условиях российской культуры. Каждое предприятие должно создавать свой идеальный механизм управления, в который будут включены лишь элементы зарубежного менеджмента, так как полное копирование какой-либо модели, скорее всего не применимо, потому как в этой ситуации свою роль сыграет российский менталитет.

Выбор рациональной организационной структуры является одним из основных факторов достижения фирмой успеха и реализации поставленных перед ней целей и задач. Такая структура позволяет избежать завышения расходов на оплату труда, тем самым, помогая снизить себестоимость продукции и получить большую прибыль. Другим аспектом использования рациональной организационной структуры является материальное и моральное поощрение работников, осознание работниками ответственности за порученное им дело, и, таким образом, улучшение социально-психологического климата в коллективе.

Управленческая культура организации развивается в том случае, когда у сотрудников есть широкая возможность для накопления коллективного опыта, который является основой для эффективной коммуникации. Поскольку управляющие японской компании проходят через процесс выполнения одних и тех же функций в течение многих лет, они могут ссылаться на большой опыт совместной деятельности, анализировать конкретные случаи и вспоминать события, которые напоминают каждому из них об их общих приверженностях к определенным ценностям и убеждениям. Кроме того, эта общность дает им возможность тесной коммуникации, потому что основные посылки или теоретическое положение, от которого отталкивается конкретный человек, являются общими для всех. Каждый может ожидать отрицательную реакцию или согласие по каким-то вопросам без затраты времени на обсуждение. Таким образом, общая управленческая культура создает своеобразную общую основу для координации, которая значительно ускоряет принятие решений и выработку планов по определенному вопросу.

Исследуя российский и зарубежный опыт компании ООО «Макдоналдс»

нужно отметить, что у каждого из них своя специфика. Например, за рубежом компания ориентирована в первую очередь на посетителя, как внешнего, так и внутреннего. Пытаясь предоставить самое лучшее обслуживание и при этом сохранить штат работников, каждый раз придумывая новые мотивации для них, компания достигает огромных успехов. В России пытаются так же ориентироваться в первую очередь на людей, однако кадровая политика не совершенна. Зачастую работники вынуждены в одиночку выполнять функции нескольких человек, так как кадровая политика не предусматривает должного наказания за невыходы на работу, а зачастую это происходит для повышения производительности компании. Люди не хотят столько работать за ту заработную плату, которую предлагает им Макдоналдс. Увеличивается текучка кадров.

В Российских компаниях ООО «Макдоналдс» не применима излишняя эмоциональность: широкая американская улыбка, радостное приветствие и т.д. Кстати, из Америки в Россию попали прямые продажи дешёвых товаров посредством обмана, своего рода секта, заставляющая людей поверить в нужность и стоимость этого товара посредством эмоционального поведения. В России человек, занимающийся прямыми продажами, ассоциируется с аферистом. Большинство людей реагируют на это агрессивно.

В заключении мы предлагаем следующее:

1. Использовать зарубежный менеджмент как опыт для создания своего идеального механизма в Российских предприятиях.
2. Усовершенствовать, а именно, ужесточить американскую кадровую политику под условия России.
3. Улучшить подготовку управленческих кадров.
4. Принимать на работу не только опытных сотрудников, но и молодых специалистов.
5. Поощрять труд работников для большей эффективности производительности.
6. Минимальная заработная плата не должна быть меньше среднего прожиточного минимума.
7. Использовать контроллинг для выполнения более агрессивных целей в компании.

Безусловно, у России существует и собственный опыт, и его также не стоит забывать. Однако, этот опыт несколько специфичен ввиду особых экономических условий, в которых долгие годы находились российские руководители, поэтому нельзя слепо применять накопленные знания в современных условиях.

Литература

1. Коробейников, О.П., Колесов, В.Ю., Трифилова А.А., Стратегическое поведение: от разработки до реализации // Менеджмент в России и за рубежом. – 2011. – №3. – С. 16- 25

2. Переверзев, М.П. и др. Менеджмент: учебник / М.П. Переверзев, Н.А. Шайденко, Л.Е. Басовский; под общ. Ред. М.П. Переверзева. – М.: Инфра-М., 2010. – 488 с.
3. Менеджмент: теория и практика в России: Учебник. Под ред. А.Г. Поршнева, М.Л. Разу, А.В. Тихомировой. – М.:ИДФБК – ПРЕСС, 2012.- 654 с.
4. Основы менеджмента: Учебное пособие / Под ред. Радугина А.А. – М.: Центр, 2010. – 352с.

АКТУАЛЬНЫЕ ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ ИННОВАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В EVENT-МАРКЕТИНГЕ

Тимошенко Евгения Максимовна
РГУИТП (СФ), subversa4@mail.ru

Современное общество характеризуется двумя основополагающими аспектами: массовое производство и массовое потребление. Для обеспечения массового потребления своей продукции, многим производителям приходится прибегать к помощи массовой рекламы. Для любой компании одной из главных целей ее деятельности является максимизация прибыли. Каждая организация понимает, что для того, чтобы добиться заветной цели нужно находиться в постоянном контакте с потребителем и как можно ближе к нему.

В условиях постоянной конкурентной борьбы между компаниями за потенциальных потребителей, организации стали все чаще задумываться над вопросом, каким образом можно эффективно и не слишком дорого продвигать свой товар в условиях перенасыщения потребительского общества. Именно это и привело к появлению нового маркетингового направления, известного нам, как «Event-маркетинг».

Таким образом, в основе маркетинговой направления «event-маркетинг» основополагающей составляющей является клиентоориентирование. Главное здесь не надоесть клиенту своей рекламой, попытками заставить его потреблять тот или иной товар, которые выгодны именно данной компании, а просто дать ему ощущение свободы, создать иллюзию в сознании потенциального потребителя, что именно эта компания угадывает его нужды, а не навязывает объемы и способы потребления.

«Event-маркетинг» появился с целью поиска нового способа сближения с целевой аудиторией, в момент, когда имеющиеся маркетинговые стратегии не работают или теряют свою былую эффективность.

Все больше и больше компаний полагают, что «event – маркетинг» – это наиболее эффективный инструмент именно прямой коммуникации с потребителями, бизнес партнерами, а также сотрудниками компании.[1]

Все мероприятия, проводимые в рамках реализации «event-маркетинга», делятся на следующие виды в зависимости от преследуемых целей:

1) Tradeevents – мероприятия для партнеров, клиентов, дилеров и дистрибьюторов. В эту группу входят: конференции, презентации, приемы, семинары, форумы, конгрессы, саммиты, pr-акции и т.д.

Цель организации подобных мероприятий – представить товар, наглядно продемонстрировав его достоинства.

2) Corporate events (HR events) – корпоративные мероприятия (совместный отдых сотрудников, юбилеи компании, профессиональные праздники, пикники). Корпоративные мероприятия предоставляют уникальную возможность донести идеи компании непосредственно до сотрудников компании, но также они могут являться эффективным инструментом внешнего маркетинга, ведь всегда можно пригласить на корпоративные мероприятия: главных клиентов и партнеров. Таким образом можно обеспечить лояльность приглашенных, предоставить им возможность почувствовать свою важность.

3) Specialevents – специальные мероприятия (фестивали, вручение премий, мероприятия для прессы, специальные события и т.д.). В целом, это комплекс мероприятий и событий, благотворно влияющих на имидж компании или торговой марки. В эту группу входят и спонсорские, благотворительные программы, отвечающие целям и задачам, стоящим перед фирмой и наиболее эффективно обеспечивающие продвижение социального имиджа компании.

Примером эффективного использования специальных мероприятий могут стать очень популярные сейчас пивные вечеринки и фестивали. Необходимо отметить, что «Event-маркетинг» – это инструмент, который предоставляет возможность воздействовать на самые разные сегменты, зачастую одновременно. Этот вид маркетинга не ограничен краткосрочным эффектом, отдача от него будет значительно более продолжительной. Отметим, что в России «event-маркетинг» — один из самых динамично развивающихся инструментов работы BTL-агентств на коммуникационном рынке.[2]

Какие же перемены происходят сейчас в области event-маркетинга? С какими трудностями придется столкнуться специалистам этой профессии в ближайшее время? В последнее время значительно расширился круг задач, которые стоят перед event-маркетингом. Теперь все чаще приходится решать стратегические задачи развития бизнеса. В связи с этим выросли и требования к специалистам данной профессии. Существует по сути три типа менеджеров: менеджер-логистик, который координирует различные процессы; менеджер-супервайзер, который контролирует выполнение конкретных задач; и менеджер-стратег, который определяет направление бизнеса, создает бизнес-план, формирует бюджет и т.д.

Типичный event-менеджер до сих пор был менеджером-логистиком, который реализовывал отдельные проекты по заказу компании, не вникая в задачи бизнеса. Теперь Event-маркетинг становится неотъемлемой частью интегрированной маркетинговой стратегии компании и event-менеджеру необходимо осваивать основы бизнеса и становиться менеджером-стратегом.

В этом залог его успеха и финансового благополучия, поскольку услуги менеджера-стратега оцениваются гораздо выше услуг менеджера-логистика.

Продолжая тему образования, можно отметить концепцию Educational Marketing, которая становится все более и более популярной. Данная концепция заключается в том, чтобы обучать потребителя ценить Ваш продукт.[3] Вместо того, чтобы просто предъявлять клиенту бренд, дайте ему возможность постичь суть этого бренда при помощи традиционных образовательных методик.

Так, например, известный производитель пива Budweiser однажды решил обучить своих клиентов процессу пивоварения. Для этого был организован специальный вечер для клиентов компании, во время которого был продемонстрирован видеоролик о производстве пива. Таким образом, компания Budweiser приобрела единомышленников, которые будут распространять легенду о пиве Budweiser и тем самым продвигать бренд.

Высокая конкуренция на event-рынке заставляет компании уделять больше внимания не только качественным характеристикам своих услуг, но и их продвижению на рынке. Известно, что теле- и радиореклама слишком дорога и слишком массова для event-агентств. Однако остается немало рекламных и PR-механизмов, отвечающих требованиям участников event-индустрии.

Коммерческие объявления в Интернете – очень популярный сегодня механизм рекламы. Но, несмотря на кажущуюся легкость работы с Интернетом есть несколько подводных камней. Во-первых, в сфере event'a существует очень большая конкуренция и расходы на данный вид рекламы не всегда оправдывают себя. И второй момент заключается в том, что получить крупные заказы с помощью Интернета сложно, они в основном являются предметом личных договоренностей и прошлого опыта сотрудничества с компаниями.

Распространение информации через адресную рассылку. Даже банальный СПАМ все-таки работает, пробираясь через все заслоны и порой все-таки достигая представителей целевой аудитории.

Привлечение паблисити. Многие event-компании участвуют в общественно-значимой деятельности, например, организации массовых мероприятий. Такая деятельность привлекает внимание СМИ и без материальных стимулов. Главное, чтобы имена организаторов не оставались в тени. В киноиндустрии, например, принято объявлять режиссера и продюсера фильма наряду с ведущими актерами. В event-бизнесе такой традиции пока нет, но, думается, стоит приложить усилия к ее появлению.

Создание и продвижение собственного Интернет-сайта. Интернет – особое средство массовой информации. Демократичный и интерактивный, он позволяет с низкими затратами добиваться самых высоких результатов, устанавливать контакт с потенциальными клиентами.

Один из важнейших показателей хорошей работы поставщика event-услуг – довольные заказчики, которые становятся важнейшим элементом

комплекса продвижения услуг компании в дальнейшем. Это происходит несколькими способами:

- рекомендации и положительные отзывы прежних клиентов сохраняются для демонстрации клиентам будущим – на сайте компании или при личной встрече с ее представителем;
- часто сам список клиентов является лучшей рекомендацией компании;
- старые клиенты часто приводят новых, рекомендуя своим партнерам то агентство, с которым уже есть положительный опыт сотрудничества.[4]

Как мы можем убедиться, развитие отношений с существующими клиентами и приобретение новых – две основных цели маркетинга, ни одной из которых нельзя пренебречь. Остается только решить, какие инструменты использовать для их достижения.

Литература

1. Event-маркетинг «по-понятиям». Мнение заказчика // Вся правда о мероприятиях [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.eventmarket.ru/articles/opyt-mneniya-intervew/detail.php?ID=7241
2. Что такое event-management // Лаборатория рекламы, маркетинга и public relations [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.advlab.ru/articles/article340.htm
3. Обучающий маркетинг. Как увеличить продажи с помощью обучающего маркетинга // CRM Experts [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.crmexperts.ru/2013/04/09/learning-marketing
4. Ирина Шаповалова Как продвигается event-рынок // Библиотека лояльности [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://loyaltymarketing.ru/articles/2007/08/29

ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЙ ПРОЕКТНЫЙ ИНЖИНИРИНГ – НЕОБХОДИМЫЙ ИНСТРУМЕНТАРИЙ СОВРЕМЕННОГО ИННОВАТОРА

Фромов Владислав Михайлович, Кравец Сергей Иванович
РГУИТП (СФ), mychalych25@yandex.ru, stalkeranety@mail.ru

Как известно, экономический рост, прогресс происходит лишь тогда, когда рождаются и внедряются новые технологии. Такой инновацией многие называют компьютеры и сетевые технологии в середине XX века. Однако реальный рост обеспечивался далеко не компьютерными технологиями, а массой управленческих открытий и изобретений, новых корпоративных структур, методов планирования и координации.

«Вызов проблеме роста бросают новые инвестиционные проектанты».

С. Чернышев «Сумма технологий роста»[1].

Понятие «инжиниринг» пришло к нам из США, где в середине XX века означало «решение проблем, которых никто не предвидел, и теми методами, которые (непонятно почему) работают». То есть, это такие методы, работу которых можно понять лишь на практике, но не в теории (это как многие инновации Генри Форда в начале прошлого столетия). Сейчас под инжинирингом понимают широкий спектр услуг от разработки технологий до комплектации оборудования и консультирования по эффективности организации производства. На мой взгляд, «проектный инжиниринг» – это своеобразный бизнес-инкубатор, включающий набор видов деятельности по оказанию профессиональной поддержки лица, компаниям и корпорациям, которые непосредственно реализуют проекты. Данный «рынок» не просто удачная площадка для предпринимателей, но важная ступень развития различных технологий, позволяющая шагнуть дальше.

Важным понятием в проектном инжиниринге является слово «проект». Проект представляет собой способ достичь желаемого результата. Причём, мы имеем представление, что у нас находится на входе процесса и что, какой результат нас ожидает на выходе. Но связь входа и выхода нам совершенно неизвестна. В этом-то и вся суть проектной деятельности: поиск новых технологий, новых идей достижения результатов. Качество «проектности» сохраняется до тех пор, пока проект употребляется единожды, а потом данное качество становится «рутинным».

При обсуждении проблематики проектов и проектной деятельности по недоразумению происходит её подмена популярной тематикой «Project management». Методология и практика управления проектами – неотъемлемая часть современного менеджмента. Используемые в её рамках модели и стандарты (PMBoK, P2M, PRINCE2, MSF) стали полезным управленческим инструментом, значимость которого возрастает. Однако перечисленные стандарты имеют дело с ресурсами, игнорируя их собственников. И могут нормально применяться при условии, что к началу проекта все требуемые ресурсы уже каким-то образом оказались в вашем рапоряжении. Однако в таких «тепличных» условиях сегодня существует лишь ничтожная доля инновационных проектов.

Центральной проблематикой всех остальных проектов является тот факт, что все находящиеся в обществе ресурсы – деньги, здания, оборудования, способности людей, юридические права, административный ресурс и т.д., уже имеют собственников. Поэтому основной задачей в проекте является договорённость с собственниками о доступе и использовании его ресурсов. Не важно, какими методами вы будете их мотивировать: деньги, обмен на другие ресурсы, доля в проекте или просто моральное удовлетворение от участия в полезном деле – важно чтобы вы смогли воспользоваться этими ресурсами в процессе достижения поставленной в проекте цели.

Почему в нашей стране гибнут многие инновационные проекты? Ведь идеи, предлагаемые нашими «первопроходцами», новы, актуальны и, самое главное, обеспечивают тот необходимый нашей стране качественный подъём.

Причина такого низкого «КПД» в нашей стране кроется в том, что инновационный проект чаще всего проработан лишь с технологической стороны. Инноваторы прекрасно понимают технологический аспект, однако не задумываются об управлении собственностью, ведь у них, как правило, есть лишь идея, а все ресурсы находятся у других лиц, взаимодействовать с которыми подавляющее большинство авторов идей не умеют. Можно ли этому научиться? Или правы те, кто утверждает, что предприниматель – это человек, наделённый «даром от Бога», обладающий «чутьём», которому нельзя научить. Отчасти они правы: управление собственностью – это тот аспект, который в нашей стране учитывается пока что лишь на уровне чутья. А так как профессионалов с тонким чутьём у нас единицы, вот и получается, что проекты не выходят в свет.

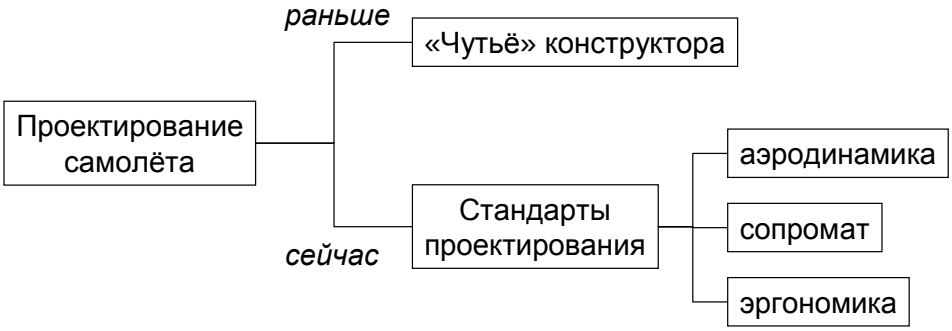


Рисунок 1 – Аналогия с проектированием самолёта

Однако, обратимся к истории: на заре воздухоплавания многие конструкторы летательных аппаратов тоже целиком и полностью рассчитывали на своё чутьё, а потому большим счастьем было, когда из десятков новых летательных аппаратов хотя бы единицы могли хорошо летать. Но наука развивалась, при проектировании научились грамотно использовать знания аэродинамики, сопротивления материалов, эргономики и т.д. Всё больше действий переходили из области «трансцендентальных озарений» в область стандартов проектирования.

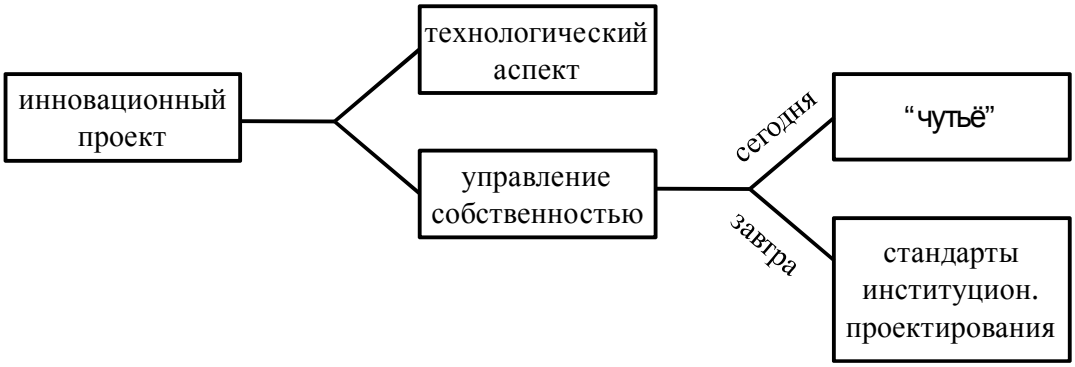


Рисунок 2 – Инновационный проект

Спасением инновационных проектов являются стандарты институционального проектирования, способные учесть все аспекты

управления собственности, которые могут помешать инновации воплотиться, интегрироваться и приносить пользу (рис. 2).

Разработкой таких стандартов сегодня занимается организованная в МФТИ лаборатория институционального инжиниринга под руководством Сергея Борисовича Чернышёва [2]. И можно смело утверждать, что в этом направлении исследований Россия оказывается в лидерах. Пройдя по ссылке http://www.ipe-lab.com можно попасть на сайт, где уже открыт доступ к ряду курсов, часть из которых бесплатные. Например, «Основы институционального инжиниринга». При всей компактности, их освоение требует существенной перестройки сознания будущих социоинженеров.

Важно понимать, что ресурсы принадлежат не совсем собственникам, ведь владельцы собственности часто меняются и порой трудно отследить, кто является нынешним собственником, а собственность, она остаётся неизменной частью. Мир, в котором мы живём, устроен так, что собственность принадлежит целым институтам собственности. И успех реализации проектов как раз и определяется тем, насколько полно и точно, представляется набор институтов, их способ действия и характер отношений между ними. Каждый институт собственности формирует свой набор институциональных издержек. Эти издержки «взимаются» институтами со всех хозяйствующих объектов. Поэтому задачей проектной деятельности является сознательное управление собственностью путём последовательной оптимизации издержек каждого из институтов собственности (табл. 1) [3].

Таблица 1 – Слои производственных отношений

Экономика (стоимость)	Капитал
	Деньги
	Право
Организация (эффективность)	Закон
	Власть
	Имущество
Технология (мощность)	Идентичность
	Норма
	Стереотип

Существует множество методов снижения издержек (точнее перевода одного типа издержек в другой с общим их суммарным снижением): это и клиринг (безналичные расчёты между странами, компаниями, предприятиями за поставленные, проданные друг другу товары, ценные бумаги и оказанные услуги, осуществляемые путём взаимного зачёта, исходя из условий баланса платежей), и образование холдингов (холдинг – это совокупность материнской компании и контролируемых ею дочерних компаний), и многие другие.

В курсе видеолекций [4], размещённых на портале МФТИ, было приведено много примеров таких действий. Упомянем понравившийся нам пример снижения издержек при образования холдинга. Кто бы мог

додуматься, что объединение страхования и аутсорсинга услуг по уборке офисов, может принести существенную прибыль. Каким образом данное слияние может сократить издержки? Оказывается, если поручить персоналу уборщиков ежедневно проверять офисы страховой компании на предмет «пожароопасности», то это резко снижает риски пожара, а вместе с ними и страховые выплаты.

Итак, приходит новая волна технологий – институциональный проектный инжиниринг. Стандарты управления собственностью в инновационных проектах. От того, насколько быстро российские инноваторы смогут их освоить, зависит и их личный успех и судьба всей нашей экономики.

Литература

1. Чернышёв С.Б. Сумма технологий роста [Электронный ресурс]: Эксперт – Режим доступа: http://expert.ru/2013/07/9/summa-tehnologii-rosta/,
2. Лаборатория институционального проектного инжиниринга [Электронный ресурс]: Режим доступа: http://www.ipe-lab.com/ru/ свободный. – (дата обращения: 10.11.2013).
3. С.Чернышёв. Корпоративное предпринимательство: от смысла к предмету [Электронный ресурс]: Режим доступа: http://yk1.ru/publications/files/get/Korporativnoe_predprinimatelstvo.rar свободный. – (дата обращения: 10.11.2013).
4. МФТИ/Видеопортал"Пульсар"/Курсы/ЦКПМФТИ [Электронный ресурс]: Режим доступа: http://pulsar.mipt.ru/course/ckp/ свободный. – (дата обращения: 10.11.2013).

УПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИОННЫМИ ДЕНЕЖНЫМИ ПОТОКАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Цыган Раиса Николаевна
КНУ, chab@sat.poltava.ua

Траектория развития современной экономики имеет инновационную направленность. При этом реализация инновационной политики предприятия является стратегической задачей прогрессивного менеджмента. Инновационная деятельность предприятия требует постоянного финансирования и при этом такие вложения не всегда эффективно используются. Особенно сложным в условиях экономического кризиса является изъятие денежные активов из основной деятельности и направление их на разработку инноваций. Однако инновационная деятельность организации способна генерировать денежные потоки.

Вопросы оценки эффективности и финансирования инновационной деятельности рассматриваются в работах таких ученых Фатхутдинов Р.А. [5], Пелихов Е.Ф. [1], Яковлева А.Н. [6], Валдайцев С.В. [1], Дюжев В.Г. [1] и других.

Однако проблеме управления инновационными потоками уделяется на

наш взгляд недостаточно внимания, что определяет постановку проблемы.

Управление денежными потоками субъектов хозяйственной деятельности построено на использовании различных эффективных технологий. Как правило, построение эффективного механизма управления денежными потоками осуществляется на базе исследования макро- и микроэкономических факторов, которые влияют на данный процесс. Управление инновационными денежными потоками отличаются высоким уровнем риска получения негативного результата. Особенно если речь идет о новой разработке, которая требует больших финансовых вложений без гарантий их окупаемости.

Инновационно-ориентированное предприятие использует результаты научно-исследовательских работ, как правило, для достижения более высокого уровня своего развития. Проведение оценки эффективности управления инновационным денежным потоком должно учитывать влияние инновации на текущее положение компании.

Процесс управления инновационными потоками должен включать в себя несколько этапов:

1. постановка задач для создания инновации – определение проблемного места в деятельности предприятия, требующее решения с помощью новых разработок;
2. расчет рисков – необходимо осуществить оценку рискованности данного мероприятия;
3. поиск источников денежных средств для финансирования инновации – изъятие собственных денежных средств или поиск инвесторов;
4. осуществление вложений в инновации – постоянное финансирование инновации до полной ее готовности;
5. внедрение инновации в деятельность предприятия – проведение испытаний и введение в процесс хозяйственной деятельности;
6. поступления инновационного денежного потока;
7. анализ инновационного денежного потока и мероприятия по корректировке инновационной деятельности.

Получение эффекта от инновационной деятельности предприятия дает возможность увеличить денежные потоки за счет инновационного. Дальнейшие исследования управления инновационными денежными потоками необходимо направить на разработку методики оценки эффективности входящих и исходящих инновационных денежных потоков.

Литература

1. Валдайцев С.В. Управление инновационным бизнесом / С.В. Валдайцев. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2001. – 343 с.
2. Дюжев В.Г. Взаимосвязь оценки инновационного потенциала и формирования инновационных денежных потоков, от использования технологий нетрадиционной возобновляемой энергетики / Дюжев В.Г.// Ученые записки Таврического национального университета имени

В.И.Вернадского Серия «Экономика и управление». Том 25 (64). – 2012. – № 1. – С. 52-57.

3. Дюжев В.Г. Систематизация проблем и путей повышения инновационной восприимчивости предприятий и организаций к энергосберегающим технологиям / В.Г. Дюжев, С.В. Сусликов // Вестник Национального технического университета «Харьковский политехнический институт». Технический прогресс и эффективность производства. – Харьков.: НТУ «ХПИ». – 2008. – №20
4. Пелихов Евгений Федорович Экономическая эффективность инноваций: Монография / Е. Ф. Пелихов. – Нар. укр. акад. – Х.: Изд-во НУА, 2004. – 162 с.
5. Фатхутдинов Р.А. Инновационный менеджмент / Фатхутдинов Р.А. – СПб.: 2008. — 448 с.
6. Iakovleva E., Bychaev Y. Application of the value based management approach to assess the effectiveness of business assets control. Статья. WEST-OST-REPORT International Forum for Science and Research. ISSN 2190-5231. BERLIN. Nr.2 2011.

СИСТЕМА РЕГУЛИРОВАНИЯ АВТОРСКИХ И СМЕЖНЫХ ПРАВ В КИБЕПРОСТРАНСТВЕ

Штрошерер Дарья Васильевна
РГУИТП (СФ), lezimveos@mail.ru

В условиях виртуальной среды традиционные механизмы охраны авторских и смежных прав оказываются недостаточно эффективными. Беспрепятственное распространение информации посредством специализированных программ и ресурсов приводит к значительным финансовым потерям правообладателей и ставит государство перед необходимостью создания единой системы регулирования авторских и смежных прав в киберпространстве.

Значительная доля финансовых и рейтинговых потерь правообладателей связана с тремя группами средств теневого обмена данными – виртуальные структуры децентрализованного и серверного обмена (торрент-трекеры), открытые ресурсы прямого доступа без программ-посредников (файлообменники, видео-хостинги), нелегальное программное обеспечение как отдельный вид неправомерного изменения авторского кода.

Цель работы состояла в выдвижении тактических рекомендаций в отношении охраны авторского права в Интернете. В качестве задач определились изучение нормативно-правовой базы, регулирующей вопросы авторских и смежных прав на территории РФ, а также выявление основных подходов к решению обозначенных вопросов.

Последовавший за описанием текущего состояния проблемы в первой части исследования анализ прецедентов мировой практики вэб-защиты (дела торрент-трекеров – зарубежной Пиратской Бухты и отечественного Рутрекера, файлообменника Мегааплоад, видео-хостинга Ютуб, нелицензионных копий программного обеспечения Майкрософт) позволил определить в качестве основной причины недостаточной действенности вводимых усовершенствований отсутствие общего стратегического плана, на базе необходимости в котором удалось сформировать модель системы единого виртуального контроля.

В ходе детального рассмотрения удалось установить пять наиболее эффективных средств сетевой защиты, локально реализованных отдельными организациями и странами – лицензирование, реестры запрещенных ресурсов, программы-контроллеры, специальные функциональные расширения для авторов, особые системы сетевого администрирования и обращения к поисковым компаниям, которые в последствии исследования легли в основу единой системы сетевого надзора.

Так образцом принципа защиты через лицензирование послужила модель лицензионной политики компании Майкрософт, производителя наиболее популярного (установлено более чем на 89% персональных компьютеров и рабочих станциях [3]) программного обеспечения (ПО) MS Windows.

Следует упомянуть предложенную Майкрософт схему обращения к компаниям-посредникам, центральной задачей которых становится отслеживание появления информации о пиратском ПО в поисковых системах с последующей ликвидацией и встроенная программа уведомлений подлинности (WGA), осуществляющая регулярную проверку подлинности ПО [4].

В качестве примера особой системы внутреннего администрирования использовались нововведения, последовавшие за судебным процессом по факту распространения материалов компании Автодеск и «1С» в феврале 2010 года, реализованные на базе крупнейшего русского торрент-трекера Рутрекера в форме системы модераторского контроля за поступлением жалоб от пользователей и правообладателей с последующим удалением указанных незаконных данных [2].

Предложенный автором проект системы единого сетевого надзора заключается в следующем. Отдельное приложение, нераспознаваемое большинством приспособленных к изменению исходного программного кода средств, устанавливается предварительно еще на заводском этапе во все без исключения образцы производимой и привозимой на территорию РФ компьютерной и мобильной техники. Центральная и единственная его функция заключается в мониторинге индивидуальной сетевой активности на факт обращения пользователя к ресурсам и информации из запретительных списков (наподобие введенного 26 октября 2012 года Единого Реестра [1]). Такая постановка задачи позволит избежать возмущений владельцев устройств

по поводу проникновения в их частную жизнь.

В случае фиксирования правонарушения (загрузки/скачивания пиратского контента, просмотра/создания запрещенных материалов и т.д.) запрос отправляется в один из региональных контрольных подразделений на предварительную обработку.

Если на данном уровне неправомерность деяния подтверждается, в отношении совершившего киберпреступление заводится специальное «сетевое дело», в зависимости от степени тяжести проступка подразумевающее последующий выговор, частичное отключение или полную блокировку интернет-доступа.

Если же деяние по степени причиненного общественного и материального вреда попадает в разряд особо опасных, контрольная служба мгновенно передает информацию о человеке и его деянии в следственные органы.

В структуре органов сетевого надзора предлагается выделить управленческий уровень – высшие подразделения, в обязанности которых входит контроль и обеспечение регулирования служб следующего уровня – контрольных и аналитических, занимающихся отслеживанием сетевой активности, сбором данных, а также технический, проверяющий наличие расширения в подготавливаемой к продаже продукции и его соответствие заявленным сертификационным стандартам.

Производственные, управленческие и прочие особенности закрепит Единый Сетевой Кодекс, посредством создания которого удастся систематизировать имеющиеся идеи разрозненных не принятых или до конца не реализованных законопроектов в одном документе, избежать неопределенности прошлых лет, а также определить точный тип поведения контрольных структур и пользователя в различных ситуациях. Таким образом, наметится способ организации своевременного реагирования не только на нарушения, касающиеся авторства, но и пресечения попыток незаконной интернет-торговли, махинаций с платежными системами, предотвращения преступлений в сфере электронного налогообложения и т.д.

Специфические методы обхода контроля, наподобие торрент-механизмов, пресекаются путем создания Национального торрент-трекера с администрацией, набранной из работников системы сетевого надзора и перечнем правил пользования, закрепленных в отдельной части Сетевого Кодекса. Аналогично рекомендуется поступить и с системами файлового обмена.

Большинство правообладателей, предварительно подав заявку на приобретение специального авторского расширения, получает расширенный доступ с возможностью маркировать нежелательные материалы.

Поисковые системы подвергаются регулярной автоматизированной проверке на присутствие в запросах и на отдельных ресурсах запрещенной информации.

Литература

1. Постановление Правительства Российской Федерации от 26 октября 2012 г. №1101 «О единой автоматизированной информационной системе «Единый реестр доменных имен, указателей страниц сайтов в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и сетевых адресов, позволяющих идентифицировать сайты в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», содержащие информацию, распространение которой в Российской Федерации запрещено» [Электронный ресурс] / Официальный сайт Российской Газеты — Электрон. дан. — М. : ЭЛ № ФС 77 – 50379.
2. Архив Рутрекера [Электрон. ресурс]/ Официальный блог Рутрекера — 2012. — Режим доступа: http://blog.rutracker.org/
3. Исследование интернет-рейтинга [Электрон. ресурс]/ Официальный сайт компании Нэт Апликйшинс — 2011. — Режим доступа: / http://marketshare.hitslink.com/operating-system-market-share.aspx?qprid=8&qpcustomd=0, свободный — Загл. с экрана.
4. Продукты и услуги Майкрософт [Электрон. ресурс]/ Официальный сайт Майкрософт— 2012. — Режим доступа: http://www.microsoft.com/ru-ru/default.aspx

Секция 3. Инновации в управлении персоналом

РАЗРАБОТКА МОДУЛЯ УЧЁТА КОМПЕТЕНЦИЙ НА CMS DRUPAL

Авдеев Владислав Владимирович, Зайцева Евгения Вячеславовна
РГУИТП (СФ),

В настоящее время существует множество самых разнообразных баз данных. У каждой фирмы, каждого предприятия она своя. Наряду с этим, в любой успешной организации имеются определённого рода программы, в которых содержится информация о рабочих, школьниках, студентах (если это учебное заведение), о жителях конкретного города и т.д. Под этой информацией может пониматься всё: имя, фамилия, отчество, дата рождения, место рождения, номер и серия паспорта, должность, номер телефона и т. д. Благодаря данным, представленным в такой форме, бухгалтер, директор, заведующий учебным заведением, работники социальной службы могут без особого труда найти нужную информацию в короткие сроки, что, несомненно, свидетельствует об удобстве пользования современной инновационной технологией.

Однако ещё редко можно встретить в таких базах данных развитые средства учёта компетенций и квалификаций сотрудников.

Нами в рамках курсового проекта по дисциплине «Информатика» был создан модуль учёта компетенций для открытой системы управления контентом (CMS) Drupal. Данным модуль позволяет заносить информацию о компетенциях рабочих, школьников, студентов, а также быстро и легко её исправлять. В базу данных могут добавляться какие угодно компетенции, для этого в нашем случае заполняется карточка «Паспорт компетенции», однако пока не предусмотрена поддержка их уровней и нет учёта зависимостей между ними.

Нами была разработана теоретическая модель модуля учёта «Паспорт компетенций» в образовательном учреждении. И проведена реальная разработка такого модуля.

Для этого потребовалось написать на языке PHP файл модуля (.module), файл с информацией о модуле (.info) и файл с установкой модуля (.install). [1]

Competent.info указывает на то, к какой версии Друпала принадлежит создаваемый модуль; **competent.install** отвечает за непосредственное создание таблиц в VertrigoServ, с которыми нужно будет работать в дальнейшем; **competent.module** – за создание самого модуля в Друпале. Он включает в себя несколько типов узлов (соединения всех ранее созданных таблиц в пределах одного модуля с использованием необходимых «ловушек» типа view, form, submit и др.).

После разработки паспорта компетенций в образовательном учреждении, сведения об учениках и полученными ими зачётах оказались представленными в следующей форме (рис. 1,рис. 2).

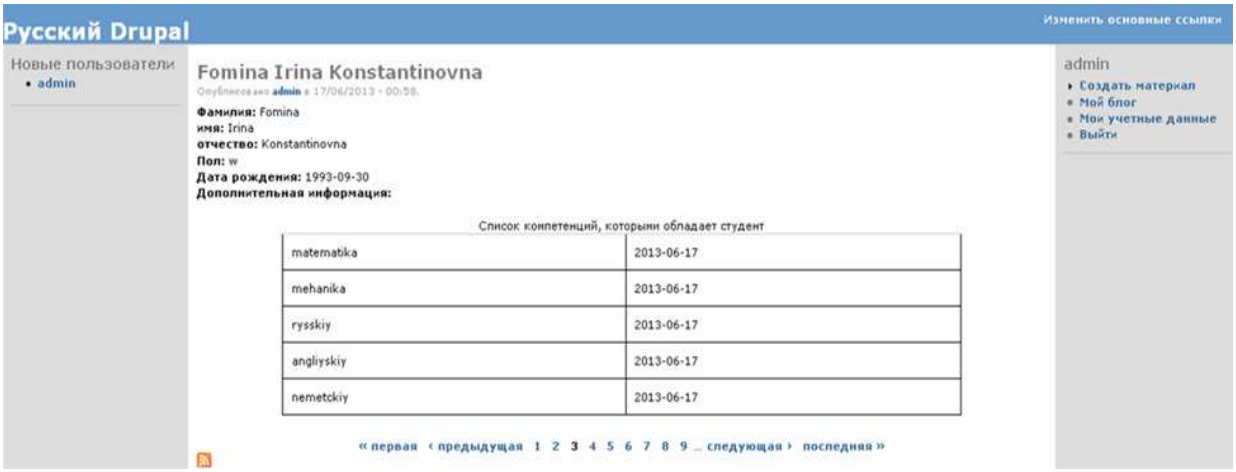


Рисунок 1 – Массив данных обо всех имеющихся у студента компетенциях

Рисунок 2 – Массив данных обо всех студентах, обладающих данной компетенцией

Первый рисунок – это, по сути, личная карточка конкретного сотрудника или студента. В ней содержатся: фамилия, имя, отчество, пол, дата рождения и дополнительная информация, которая может меняться. Она занесена в таблицу. Дополнительно в ней представлены данные о тех компетенциях, владение которыми подтвердил этот человек и дата такого подтверждения.

Второй рисунок представляет собой информацию о конкретной компетенции. Кроме общей информации в карточке компетенции можно увидеть список всех сотрудников или студентов, которые ею владеют.

Получаем очень удобную модель представления данных, одним из главных преимуществ которой также является быстрая правка. Это может быть очень полезно в современном и столь динамичном мире.

Литература

1. http://php-include.ru/

ТЕХНОЛОГИИ УСПЕХА В УПРАВЛЕНИИ ТАЛАНТАМИ. HIGH POTENTIAL PEOPLE

Анисимова Екатерина Васильевна
РГУИТП (СФ), mahina4@mail.ru

Сегодня, когда мы говорим о модернизации экономики, то невольно вспоминаются времена, казалось бы, далекой петровской эпохи, когда три сотни лет назад Петр I решал классическую задачу управления талантами. Он, в соответствии со стратегическими целями, поставил правильных людей на правильные должности в правильное время. Петр I осознавал, что существующий государственный аппарат не компетентен решать поставленные задачи и не обладает нужными профессиональными и управленческими навыками. Переучивать существующий аппарат (как военный, так чиновный) неэффективно, и он нанял для этого иностранцев. Но главное, что Пётр понимал: на одних варягах далеко не уедешь, и тогда он сформировал так называемый резерв талантов. Источником формирования и средой, из которой отбирались таланты, стала дворянская молодежь по той причине, что молодые дворяне обладали необходимыми компетенциями. Это желание и способность к обучению; стремление сделать собственную карьеру, благодаря лидерским качествам; наличие системы ценностей; патриотизм и желание лучших перемен для своей страны; а также необходимые профессиональные компетенции и навыки межкультурного взаимодействия. Он отправляет этих потенциально талантливых людей учиться в Европу, занимается реформой образования в стране, то есть системным образом занимается обучением и развитием талантов, отслеживает их карьерный рост и создает условия для привлечения талантов в Россию [4].

Компании во всем мире преобразуют свои команды по управлению человеческими ресурсами в структуры управления талантами. Управление талантами, в наше время, – наиболее обсуждаемая тема в среде управления человеческими ресурсами и бизнесе. Организации вынужденно теряют работников, и в первую очередь, менее производительных, которые пополняют растущие ряды безработных, именно в период экономических кризисов. По-прежнему ограниченный ресурс, в тоже время, – таланты. Перестала существовать теория о том, что таланты пробиваются, растут и крепнут сами с окончанием XX столетия. Необходимо продолжать строить и усиливать «скамейку» талантов даже во время экономического спада или провала бизнеса.

Как показали многочисленные исследования, если в компании, действительно, программа управления талантов развивается успешно, то они заметно больше зарабатывают, при этом улучшается обслуживание клиентов,

повышается качество, и руководство действует более согласованно. Вот причина, из-за которой большое количество компаний хотят вводить данную практику и иметь выдающегося, преуспевающего руководителя, способного осуществить намеченные задачи. Однако, рассматриваемые вопросы, в действительности, намного шире.

Управление талантами – это сложная совокупность взаимосвязанных HR-процессов. Она обеспечивает главное преимущество любой из организаций: талант управляет эффективностью. Через компьютерные технологии и интегрированные коммуникации эпоха знаний сместила основу экономической ценности на информационные активы. Конкуренция, на данный момент, усиливается за лучших людей, так как они являются действительными творцами ценностей и успеха.

На данный момент, когда мы связаны глобальным экономическим пространством, компании поняли, что изменилась сама суть проблемы приобретения талантов. Организации сейчас привлекают людей активными путями: через брендинговые программы, местные ярмарки вакансий, социальные сети, online-видео и прямые источники.

Далее, хотелось бы сделать акцент на понятиях «кадровый резерв» и «управление талантами». Мне думается, что в их определении есть четкая граница.

Кадровый резерв – это группа работников, которые потенциально готовы к руководящему процессу, они отвечают требованиям, соответствующим должности определенного ранга, это люди, прошедшие отбор и целевую квалификационную подготовку. А управление талантами – целенаправленная деятельность для создания в компании системы привлечения, найма, использования и развития талантливых сотрудников, которые в силах достигать уникальных результатов в бизнесе [3].

На сегодня существуют три тенденции обеспечения наличия талантов в организации:

1. Брать молодежь «на вырост». Хочется отметить, что молодые люди, только что получившие диплом о высшем образовании, приходят устраиваться на работу и «требуют» достаточно высокую заработную плату. Работодатель, в свою очередь, не всегда может позволить себе такую роскошь, потому что на обучение молодого сотрудника требуется время и определенные средства. Поэтому, даже потенциально перспективному работнику следует расставлять приоритеты и понимать, что не все двери открыты для него. Это касается, непосредственно, проблемы многих выпускников высших учебных заведений.

Необходимо научиться распознавать талант на этапе отбора и дать ему возможность для роста, чтобы потраченные усилия не прошли даром. Но даже при соблюдении всех этих условий вероятность, что талант проявит себя в деле, равна соотношению 50/50.

2. Переманить талант из другой компании. Таланты редко проявляют себя также эффективно на новом месте, при этом успешно работавшие в

прежней организации. Ведь для того, чтобы талант состоялся, необходимо его не только выявить, но найти наиболее подходящее место для развития его способностей и постоянно создавать условия, в которых талантливой личности будет более комфортно и это принесет наибольшую отдачу.

3. Растить собственные кадры. Есть вариант создавать систему горизонтальной и вертикальной карьеры для работников организации. Необходимо указать на значимость этой идеи большинству менеджеров среднего звена, в частности. Здесь, в большинстве случаев, на руководящие должности назначаются только «свои» сотрудники. Конечно, это требует определенных управленческих усилий – компания должна целенаправленно обучать всех, кто хочет или должен учиться, ежемесячно оценивать достижения каждого из работников и справедливо оплачивать его труд. При этом, как показывает практика, идентифицированные таланты лучше всего развиваются под руководством наставника.

Как мне кажется, нельзя какой-то из этих способов назвать лучшим или худшим, так как каждый из них имеет свои достоинства и недостатки. Каждая компания должна выбрать оптимальный вариант для себя.

При разработке стратегии управления потенциалом талантливых кадров, нужно отслеживать и проводить мониторинг внешних условий и обстановки, чтобы быстро реагировать на любые происходящие изменения. Существуют 4 основных категории внешних условий, за которыми необходимо наблюдать:

1. Изменяющиеся экономические и коммерческие факторы – сюда включаются значительные изменения на рынке акций, колебания курса валют, изменения процентных ставок и изменения уровня безработицы.
2. Коммерческие действия конкурентов – сюда входит внедрение новых продуктов и распространение их деятельности на новые регионы, увеличение темпов роста и новое руководство компанией.
3. Изменения на рынке талантливых кадров – сюда стоит поместить нехватку талантов на рынке, снижение лояльности к компании, ожидание более высокой заработной платы, новые технологии в сфере управления персоналом и увеличение спроса на профессионалов-новаторов.
4. Изменения в подходах к управлению потенциалом талантливых кадров у конкурентов – сюда входят активные действия конкурентов, включая масштабный рекрутинг или заморозку найма, высокую текучку кадров, сокращение штата, слияние компаний или изменения в брендовом имидже работодателя.

Что можно сказать сегодня об опыте разработок и внедрения управления талантами в России? Существует ряд проблем в борьбе за таланты: во-первых, преувеличение значения материального вознаграждения; во-вторых, недооценка значения корпоративной культуры; третья проблема – слабость самой системы подбора персонала и узость диапазона поиска; четвертая – неумение оценить эффективность деятельности и, наконец, терпимость к посредственности. В нашей стране «война за таланты» только начинается, и пока можно говорить лишь о «точечных операциях». Препятствует не только

отсталость российских работодателей, но и экономическая ситуация, когда не административный ресурс, а не человеческий капитал, определяет уникальные преимущества компании на рынке. Когда ресурс повышения эффективности компаний истощается, например, за счет технологий и других «жестких факторов», работодатели осознают, что основной и неисчерпаемый ресурс для роста – это люди.

МЕТОДЫ СНИЖЕНИЯ ТЕКУЧЕСТИ ПЕРСОНАЛА В CALL-ЦЕНТРАХ

Будина Ксения Олеговна, Пташковская Карина Александровна
РГУИТП (СФ), koza.92@mail.ru

В последние годы в Великом Новгороде начали функционировать несколько центров обслуживания абонентов, иначе, call-центров. Это IQline, Телеросса и Телеконтакт. Call-центры предлагают своим компаниям-клиентам такие услуги, как организация горячих линий, телемаркетинг, автоинформирование и другие.

На «работных» сайтах Великого Новгорода регулярно можно увидеть объявления о наборе персонала на должности операторов call-центра, менеджеров проектов с возможностью устройства как на постоянную работу, так и на подработку или совместительство.

Возможность работы по гибкому графику сделала работу в этих компаниях привлекательной для молодежи: около 98% персонала составляют студенты, которые не рассматривают эту работу в качестве основной и не беспокоятся о ее потере. Call-центры постоянно борются с проблемой неудовлетворенности персонала рабочими местами и текучести кадров.Операторы call-центра постоянно испытывают стрессы, поскольку их работа предполагает прямые контакты с клиентами и связана с серьезной психологической нагрузкой. По итогам исследований, проводимых по всему миру, процент текучести среди операторов контактных центров многократно превышает норму и составляет более 40%.

Эти факторы негативно сказываются на работе call-центра, не позволяют объединиться коллективу, и, как следствие, отсутствует сплоченность коллектива и корпоративный дух, что влечет за собой такие затруднения как снижение качества и эффективности работы.

Для решения этих проблем, привлечения новых работников и удержания уже имеющихся предлагается проведение следующих мероприятий:

1. Изменение подхода к найму сотрудников.
2. Адекватная оплата труда и справедливая система поощрений.
3. Профессиональное обучение.
4. Развитие навыков операторов.
5. Адаптация за счет постоянного контактирования с руководителями и супервайзерами проектов, налаживание коммуникаций.
6. Личностный рост операторов.
7. Применение методов демократического стиля управления.

Организация найма сотрудников

Нужно сразу нанимать "правильных" работников. Например, предварительно изучив данные по наиболее эффективным, давно и с успехом работающим сотрудникам и выделив совокупность общих для них характеристик, чтобы потом отбирать с их учетом персонал. Подобный подход результативен только при постоянном мониторинге и обновлении списка таких ключевых характеристик.

Вообще говоря, далеко не любой сможет работать в call-центре, во всяком случае, достаточно эффективно. Нужно быть усидчивым, стрессоустойчивым (так как среди клиентов могут попасться и грубые, и психически неуравновешенные люди), обладать грамотной речью.

Оплата труда и поощрения

Вопрос адекватной оплаты труда актуален в подобных компаниях. Нужно постоянно быть в курсе рыночной ситуации и ее изменений. Необходимо следить, чтоб каждый член команды операторов получал оплату, аналогичную той, которую могут предложить ему компании-конкуренты в той же географической области. Также оплата должна соотноситься с производительностью труда.

Помимо этого, нужно разработать прозрачные и справедливые программы поощрений для всех сотрудников. В первую очередь система мотивации должна быть ориентирована на удержание персонала в компании как можно дольше – то есть сотрудники с самым большим стажем работы должны получать больше поощрений и привилегий. Последние должны быть действительно привлекательным примером и ориентиром для новичков, чтобы сформировать стимул для длительной работы в одной компании. Это могут быть различные премиальные схемы, оплачиваемые отпуска, медицинские страховки.

Профессиональное обучение

Поскольку, как уже говорилось выше, большую долю персонала составляют студенты, потенциальность личностного роста в компании – это довольно веский мотиватор. Любой call-центр проводит обучение своих операторов, так как без постоянного роста невозможно качественное предоставление услуг. Нужно составить правильный и рациональный план обучения и развития операторов, чтобы сделать его максимально эффективным. Колоссальная ошибка, связанная с обучением персонала в call–центрах, заключается в том, что очень часто оно происходит только на начальном этапе, когда учат базовым знаниям для работы на проектах, и оно является скорее формальным, что негативно сказывается на мотивации сотрудников. Предлагается же системный подход к обучению, который заключается в постоянном развитии имеющихся навыков и приобретении новых. Такой подход даст операторам почувствовать профессиональный рост и разнообразие в работе. Это вырабатывает дополнительную мотивацию.

Коммуникации внутри call-центра

Коммуникации внутри компании – это самый важный фактор для любой организации. Четко сформулированные цели и задачи со стороны руководителей отделов значительно облегчают коммуникативный процесс.

Весьма важно дать понять операторам, что они не только исполнители, которые вынуждены выполнять однообразную работу на протяжении всего своего рабочего времени. Нужно дать операторам почувствовать свою причастность к единому делу. В call-центре должен быть человек, ответственный и находящийся постоянно на площадке с операторами. Также внутренний чат, на котором операторы могут общаться на различные темы, задавать вопросы и оперативно получать необходимую информацию, облегчит и наладит внутренние контакты.

Профессиональный рост операторов call-центра

По результатам анкетирования 97% операторов при трудоустройстве в call-центры рассматривают свою работу как временную, и, соответственно, уже заранее задумываются о перемене места работы. Нужно, чтобы каждый оператор понимал, что со временем в call-центре он сможет занять место супервайзера или руководителя отдела, то есть пойдет вверх по карьерной лестнице. Для планирования карьерного роста следует проводить регулярную оценку сотрудников для выявления самых достойных.

Стиль управления и менеджмента в call-центре

Стиль управления всегда напрямую связан с построением коммуникаций внутри call-центра.Ощущают ли операторы, что их работу в самом деле ценят? Предоставляется ли им время на отдых во время напряженных рабочих смен или же из них усердно пытаются выжать по максимуму? Прислушиваются ли к их мнениюв вопросах планирования реализации проектов, планирования рабочих смен и графиков? Вопрос выбора наиболее эффективного стиля руководства в call–центре исключительно важен и сводится к нахождению правильного баланса между административным и демократическим методами управления. Это касается и регулярных вычетов из зарплаты сотрудников: должен быть более индивидуальный подход, а не наказание за малейшую провинность и минутное опоздание.

Установление баланса между работой и личной жизнью

Специфика работы в call–центре подразумевает ненормированный график (ночные и вечерние смены или смены в выходные дни и т.п.). Операторы должны понимать, что их финансовое и личное благополучие напрямую зависит от успехов работы всего call-центра. Но и менеджмент call–центров должен идти навстречу операторам, принимать во внимание их пожелания при планировании бизнес-процессов. И хотя учесть интересы всех сторон довольно проблематично, само по себе наличие выбора в планировании своей работы может значительно улучшить мотивацию операторов.

Материальная мотивация, безусловно, существенно сказывается на текучести персонала, но это далеко не главный и не единственный способ ее уменьшения. В конце концов планируемый эффект от увеличения заработной платы достигнет своего потолка, и дальнейшее повышение оклада уже будет бессмысленно. Важно выявлять реальные причины ухода операторов для того, чтобы своевременно корректировать систему мотивации.

HR БРЕНДИНГ КАК СПОСОБ ПРИВЛЕЧЕНИЯ И УДЕРЖАНИЯ ПЕРСОНАЛА. ИННОВАЦИИ В РЕКРУТМЕНТЕ И ХЕДХАНТИНГЕ

Быстрова Мария Владимировна
РГУИТП (СФ), mane4ka36114@mail.ru

Каждый из нас в течение всей жизни сталкивается с большим количеством брендов, которые нередко оказывать влияние на выбор человека.

Подобный процесс творится и на рынке труда, где немаловажное значение имеет HR-брендинг.

HR-брендинг представляет собой комплекс целенаправленных мероприятий по формированию положительного имиджа работодателя с целью постоянного привлечения лучших из лучших специалистов в своей отрасли.

В настоящее время развивается тенденция, когда работодатели соревнуются за лучших, профессиональных работников. Поэтому указанное направление управления персоналом начинает играть все более значительную роль. На деле это выглядит так: потенциальные работники сами стремятся работать в компании с хорошим имиджем, где руководитель имеет положительную репутацию, сами будут проситься на работу. Руководителю останется лишь остановить свой выбор на самых лучших специалистах. При этом заметно и существенное снижение затрат при подборе персонала [1].

По мнению ученых, преимущественно на формирование имиджа компании влияет:

1. действующие, уволившиеся, потенциальные работники (а также их родственники, друзья...);
2. партнеры фирмы;
3. конкуренты;
4. клиенты;
5. прямая реклама со стороны производителя.

Ассоциации Greatplacetowork, составившая рейтинг 100 лучших работодателей журнала Fortune, провела исследование, согласно которому компании с сильным HR-брендом получают семь значительных конкурентных преимуществ:

- более высокая производительность труда и рентабельность;
- устойчивость во время экономических спадов;
- больше откликов от квалифицированных кандидатов;

- снижение текучести кадров;
- сокращение негативного воздействия стресса на работников;
- повышение уровня удовлетворенности и лояльности клиентов;
- больше инициативы, творчества и инноваций со стороны работников.

Специалисты в данной области менеджмента считают, что начинать формирование собственного HR бренда нужно, как и в любом другом направлении, с формулирования поставленной цели, обнаружения нужд и ожиданий целевой аудитории, а также уровня соответствия компании им, то есть определить проблемные зоны.

Основной целью HR-брендинга является привлечение и удержание персонала, а целевая аудитория HR-бренда – настоящие и возможные работники фирмы. Выявить ожидания потенциальных сотрудников можно с помощью мониторинга рынка труда, который осуществляется своими силами или компаниями, оказывающими аутсорсинговые услуги. С помощью анкетирования выясняют нужды и степень удовлетворенности действующих сотрудников.

Начинать создание положительного имиджа компании, в которой хочется работать, нужно изнутри, создавая комфортные условия своим сотрудникам для творческой работы. Удовлетворенность сотрудников своей работой поможет удержать их в компании и выработает позитивные сведения о компании за ее пределами. В таком случае нет необходимости нести большие расходы на внешнюю рекламу по формированию привлекательности на рынке труда для возможных кадров. Ведь если сотрудники не будут удовлетворены условиями работы и негативно настроены по отношению к своей компании, все средства по привлечению нового персонала будут потрачены напрасно.

По мнению ученых, сильный HR-бренд характеризуют:

- прозрачная система мотивации персонала,
- достойный компенсационный пакет,
- взвешенная программа адаптации новых работников,
- программы обучения и развития персонала.

Не менее важны открытость руководства и готовность его к диалогу, проведение корпоративных праздников и других мероприятий, объединяющих сотрудников.

Если руководство компании создаст достойные условия работы для сотрудников, те с радостью начнут говорить о ней как о заманчивом, престижном месте работы своим родным, друзьям и знакомым, и сотворенный HR-бренд начнет работать на компанию.

Результатами качественного HR брендинга специалисты считают:

- рост числа откликов на вакансии;
- увеличение количества предложений по рекомендациям от сотрудников компании;
- сокращение сроков закрытия вакансий;

- успешное прохождение испытательного срока большим числом новых работников;
- увеличение числа качественных резюме.

Так же ученые указывают на то, что кроме HR-бренда компаниям следует уделять внимание рекрутменту и хедхантингу.

Рекрутмент или подбор персонала представляет собой процесс привлечения, отбора и подбора квалифицированных специалистов для работы. Обычно этим вопросом занимается специалист по подбору кадров, но крупные компании часто прибегают к услугам кадрового агентства [2].

Процесс рекрутинга состоит из четырех следующих этапов:

1. Поиск кандидатов с помощью объявлений и других методов.

2. Подбор потенциального претендента с помощью тестирования и/или собеседования.

3. Отбор кандидатов по результатам тестирования и/или собеседования.

4. Адаптация принятого работника, когда сотрудник получает требуемые знания и навыки для эффективной работы.

В связи с увеличением значения рекрутмента для предприятий в последнее время в него привнесли несколько инноваций:

1. Интернет-эксперты предоставляют возможность обучения клиентской команды последующим действиям, чтобы она могла уверенно совершенствовать свою стратегию интернет-рекламы.

2. Онлайн-системы помогают экономить время за счет фильтрации заявлений и управления вакансиями и кандидатами.

3. Введение в должность – процесс интеграции кандидатов в новую для них рабочую обстановку до их официального вступления в должность. Специалисты по цифровым технологиям создают для клиентов защищенный паролем веб-сайт, содержащий всю необходимую информацию о компании, что дает возможность каждому новому работнику подготовиться к первому рабочему дню, наладить первичный контакт с сотрудниками компании.

Хэдхантинг (в переводе с англ. headhunting — охота за головами, где head — голова и hunting — охота) — это одно из направлений поиска и подбора персонала ключевых и редких, как по специальности, так и по уровню профессионализма специалистов. Нередко объектами заинтересованности хедхантеров становятся специалисты узких профилей, главные бухгалтеры, юристы, руководители предприятий.

Процесс хедхантинга претворяется в действительность по следующим этапам:

1. Анализ потребности компании в конкретных кадрах.

2. Исследование рынка и отбор нужных специалистов.

3. Подготовка интервью и непосредственный контакт с кандидатом.

4. Заключение контракта [3].

Изучение методологии хедхантинга выявляет, что на этапе исследования рынка требуемых специалистов применяется в основном два метода:

- networking;

- direct search.

Networking ("плетение сетей") заключается в том, чтобы через связи агента найти нужного специалиста. То есть консультанту нужно знать узловых посредников на рынке кадров, которые в свою очередь по цепочке могут привести к требующемуся кандидату.

Direct search ("прямой поиск") заключается в том, что консультант вместе с заказчиком устанавливает перечень организаций, в которых может находиться требуемый специалист. После чего консультант определяет возможные должности в этих организациях, годящиеся для существующей вакансии, и делает прямое предложение специалистам, которые отвечают требованиям заказчика. Этому этапу поиска сопутствует тщательный отбор кандидатов по их профессиональным и личностным качествам, а также их мотивация.

Литература

1. HR – брендинг. Как повысить эффективность персонала / Мансуров Р.Е.:БХВ-Петербург; СПб; 2011
2. Иванов А.И. Рекрутинг. Как это делается в России // Электронная библиотека RoyalLib.Ru, 2010-2013. [Электронный ресурс].– Режим доступа:http://royallib.ru/read/ivanov_aleksandr/rekruting_kak_eto_delaetsya_v_ rossii.html#0
3. Баленко П.В. Хедхандинг: принципы и технологии – СПб: Питер, 2005. – 192 с: – (Серия «Практика менеджмента»)

ПОДБОР ПЕРСОНАЛА: «HEAD HUNTERS HH»

Гаврилова Роксана Евгеньевна, Пташковская Карина Александровна
РГУИТП(СФ), rosya20081@yandex.ru

«Давайте нам лучших!»- так звучит слоган каждого работодателя, который хочет получить в свою команду самых именитых кадров. Но какой смысл он вкладывает в слово «лучший»? Женщина хуже, чем мужчина? Среднее образование во многом уступает высшему? Обучение в НовГУ или в РГУИТП имеет большое значение? Потребности, которые существуют у каждого соискателя различны, но если материальная стороны перевешивает, значит ли, что этот кадр нам не подходит?

Эти вопросы стали устойчивыми стереотипами жизни в России, но, в конечном итоге, критериев для определения «лучших» не существует, а значит, каждому работодателю нужен свой «лучший»! Именно переманиванием или, как это звучит в узких кругах – «воровством», таких кадров и занимается HH –хэдхантер – «охотник за головами»!

Занимаются ли хэдхантеры «воровством»? – это уже вопрос этического характера, который становится все более актуальным на рынке кадровых услуг.

Существует такое мнение, что технология executive search основывается на «воровстве» кадров, а «Head Hunting» – это чуть ли не незаконный бизнес. Безусловно, кандидатов, которых находят с помощью executive search – работающие люди. У них заключен договор с компанией, в которой они работают, но собственностью этой компании они не являются. Если рассматривать это с юридической точки зрения, то никакого воровства здесь нет. Сотрудник никогда не уйдет из той компании, в которой его все устраивает. Рабочая сила всегда перетекает из одного места в другое, такова суть конкуренции. Рассмотрим проблему с моральной точки зрения. Когда соискатель рассматривает объявление о вакансии, он же не видит попытку «воровства, но ведь именно по своим задачам и мотивам объявление о вакансии и предложения от хедхантера – это одно и то же.

Мастерство хедхантера состоит в том, чтобы обнаружить наилучшие стороны в компании заказчика и соответствующие мотивы у потенциального работника, чтобы соединить обе стороны. А сделать это, когда и заказчик не «прозрачен», и кандидат закрыт, – очень не просто. Работа хедхантера – это работа свахи, знающей, что и у кандидата и у заказчика есть свои плюсы и минусы.

Немного об этических принципах хедхантера:

1. Будь экспертом. И клиенты-работодатели, и кандидаты-соискатели хотят видеть в тебе эксперта, знатока и «ловца» человеческих душ… У тебя есть 2-3 минуты, чтобы заинтересовать кандидата.
2. Не лжесвидетельствуй и не вводи в заблуждение клиентов и кандидатов. Будь честен с ними. Стань для них полноправным партнером и советчиком, а не угодливым служакой.
3. Почитай свой труд. Не трать время на слабых кандидатов. Ограничивайте число звонков неподходящим кандидатам. Начинайте сразу с самых квалифицированных, прошедших предварительный отбор. Поскольку каждый «холодный» звонок незнакомому человеку занимает минимум 15 минут.
4. Создавай цепочку контактов, начинай с самых достойных. Список для «холодных» звонков для начала не должен превышать 10-15 имен.
5. Сначала заинтересуй, только потом проси рекомендации. Люди с большей вероятностью захотят вам помочь и перезвонят, если чувствуют выгоду лично для себя. Заинтригуй вопросом типа «если бы я сейчас предложил вам значительно более перспективную работу, мы могли бы пообщаться 10 минут?»
6. Не сотвори себе кумира из дела своего. Не превозноси свое «искусство» рекрутинга, просто будь профессионалом. Не умничай перед кандидатами HR-терминами, не мучай их ненужными тестами и анкетами только ради своего удовольствия или для «практики».
7. Не принимай на веру, все что слышишь. Не считай «НЕТ» кандидата в ответ на твое предложение работы окончательным и действительным ответом. Слова «меня не интересуют никакие предложения» при первом

контакте ничего не означают.

8. На интервью: не болтай, больше слушай. Имей подготовленные ответы на возможные вопросы кандидата. Не расписывай вакансию, а рассказывай и спрашивай. Копай глубже. Позволь кандидату «продать» себя.
9. Возжелай сотрудников ближнего своего, т.е. у конкурентов заказчика твоего. Используй все виды поиска и все подходы. Звони им и соблазняй их. Люби их, проси у них советы и рекомендации. Переходи от человека к человеку и тогда откроется тебе истина…
10. Помни правило 3\30. Обращаясь к потенциальным кандидатам, разбей свое предложение на 3 части:
    1) компенсационный пакет и качество жизни;
    2) перспектива карьерного роста;
    3) новые знания, навыки и возможности.

Для удачного выполнения заказа хедхантеру необходимо получить верное задание от клиента, т.к. заказчик может допустить ошибку, например, клиент принес заказ на топ-менеджера, а в организации нужно заменить сотрудника рангом ниже, поэтому перед хедхантером стоит задача: узнать насколько потребности соотносятся с желаниями заказчика, а то можно потерять и время и деньги, а так же и заработанный статус хедхантера.

После того, как заказчик и хедхантер определились, каким должен быть сотрудник, то можно начать поиск. Для начала исследуется сам рынок. Так же необходимо учитывать:

1. Мотив кандидата должен быть правильным. Это будет возможно только тогда, когда ожидания клиента будут совпадать с целями кандидата.

2. Вся организационная культура предприятия и личность кандидата должна сочетаться между собой, об этом можно догадаться, узнав, в какой корпоративной среде обучался и вырос профессионал.

3. Следует узнать больше информации о том, как кандидат принимает решения, изучить его навыки работы, так же большое внимание обратить на его профессиональные характеристики и карьерный рост, безусловно учесть взаимоотношения в коллективе и как кандидат может четко транслировать информацию своим коллегам и руководству. От этого зависит скорость, с которой он сможет освоиться в компании.

Узнать все это будет не сложно, так как топ-менеджеры являются публичными личностями, у них часто берут интервью, они пишут блоги и т.д.

Хедхантер должен быть великолепным психологом! В этой профессии важны не только технологии, но и дипломатическое начало, харизматичность. Ведь «охотнику» никогда не удастся уговорить преуспевающего топ-менеджера сменить работу, если между ними не возникнет атмосфера доверия.

Успех не всегда приходит сразу. Но если вы правильно закинули удочки, были активны и действовали в рамках профессиональной этики, вы обязательно «поймаете» своего кандидата. Удачной охоты!

НЕСКОЛЬКО СПОСОБОВ НАЛАДИТЬ ВЗАИМООТНОШЕНИЯ С «НЕПРОСТЫМИ» КОЛЛЕГАМИ

Герасимова Татьяна Сергеевна
РГУИТП (СФ), ger8394@yandex.ru

Работоспособность каждого сотрудника напрямую зависит от взаимоотношений с коллегами по работе. А приятная атмосфера в коллективе благотворно сказывается на настроении работника.

На работе очень важно не оставаться вдалеке от трудового коллектива, а знать, как наладить отношения с коллегами. От того, насколько вам будет комфортно и приятно находится среди сотрудников, зависит ваша продолжительность трудового опыта в данной организации. Ведь если вы постоянно будите натыкаться на конфликты с вашими коллегами, вскоре вам придется уволиться и искать более подходящее место работы.

В любой организации коллектив состоит из разных типов людей. И существует несколько способов выявить «сложных» сотрудников и попробовать наладить с ним нормальные доверительные отношения.

Первый тип – ***перфекционист***. Это тот человек, который ко всему предъявляет завышенные требования. Работа, выполненная хорошо, но не идеально вызывает у перфекциониста раздражение, недовольство. Такой человек выбирает делать все самостоятельно, считая, что никто не в силах справиться с этой задачей лучше него. Перфекционист будет недоволен своим результатом, даже если его будут все в окружении хвалить. Типичные суждения для такого типа людей: «Я расстраиваюсь, если нахожу ошибку в своей работе», «Быть лучшим – это цель моей жизни»

Как лучше себя вести с перфекционистами: его высказывания старайтесь не принимать близко к сердцу. Как правило, в них выражается собственная неуверенность, недовольство пефекциониста по отношению к самому себе, а не к вам. Если возникнет конфликт, постарайтесь в мягкой форме объяснить, что его требования несколько завышены. Но ни в коем случае не пытайтесь переделать перфекционистов – это невозможно. Старайтесь хвалить таких сотрудников, они почувствуют дружелюбную обстановку и «ослабят хватку» в работе.

Следующий тип условно можно обозначить фразой: ***"Это не входит в мою обязанность"***. Таких людей очень легко распознать, т.к. они отказываются выполнять даже самую простую работу. Им свойственно предполагать, что большинство заданий не входит в их непосредственные обязанности. Такие работники постоянно жалуются на то, что их заставляют делать чужую работу, и никто не замечает при этом их заслуг. Излюбленное высказывание такого типа людей: "Это не моя обязанность. Меня приглашали лишь на другую должность".

Как необходимо вести себя с такими людьми: хоть это и не лучший способ, но, как правило, данный тип людей нацелен на карьерный рост, поэтому их необходимо стимулировать. Иначе они могут решить, что у них

нет пути к продвижению, и попросту не будут ничего делать.

В любом коллективе есть ***сплетник***. Такие сотрудники предпочитают разносить сплетни на рабочем месте. И при этом если их рассказы будут расходиться по всему коллективу или они будут получать ответную реакцию, то сплетники будут распространять слухи с еще большим интересом и частотой. Такой тип людей просто пытаются вернуть, когда-то потерянный контроль над ситуацией. Часто сплетника на такие действия мотивирует обида или желание чувствовать превосходство над другими. Им нравится осознавать, что они владеют информацией, что они могут поссорить или помирить кого-то и т.д.

Как лучше вести себя с данным типом людей: самый лучший выход – это открыть доступ к информации, которую хотели бы знать сотрудники. Тогда интерес к сплетнику автоматически пропадает, потому что все известно из первоисточника. Также можно поменять тему разговора на более положительную и конструктивную, – возможно человеку просто не о чем поговорить.

Следующий тип сотрудников – ***пессимист***, который видит все вокруг в мрачных тонах. В психологии к образу пессимиста ближе всего депрессивный тип личности, хотя депрессивный человек в первую очередь обвиняет во всех происходящих бедах себя, а пессимист чаще никого не обвиняет, а просто сетует на такое вот несправедливое устройство мира. Пессимист верит, что мир вот-вот обрушится на него, если он не предотвратит это, сделав все возможное. Он постоянно испытывает недовольство всем тем, что его окружает. И очень сложно изменить его мнение об этом. Пессимисты не видят перспектив на будущее, они ни на что не надеются и редко имеют мечты.

Как стоит вести себя с такими людьми: Стоит попытаться изменить отношение пессимиста к окружающему миру, но возможно это получиться не сразу. Попробуйте привить пару положительных привычек или показать плюсы сложившимся обстоятельствам. Относитесь к данным сотрудникам с состраданием, чаще таким людям нужно просто, чтобы их выслушали – им вовсе не нужен ваш совет. Но при этом не позволяйте злоупотреблять вашим временем.

Далее следую сотрудники, которые очень схожи с пессимистами – это ***критики***. Критик постоянно чем-то недоволен. Его принцип – не соглашаться со всем, что кто-то говорит. Такие люди постоянно находят проблемы, раскрывают их, но при этом очень редко находят выход из этих проблем. Критики видят только недостатки, они никогда вас не похвалят или не поощрят.

Как необходимо вести себя с такими людьми: критик всегда высказывает свое негативное мнение, при этом не приводит никаких аргументов и доказательств. Поэтому попросите критика обосновать его точку зрения или подкрепить его слова необходимыми фактами – это обязательно приведет его в тупик. Критикуя вас, данный тип людей никак не рассчитывает на позитивную реакцию, так что реагируйте на несправедливые замечания

шуткой или улыбкой. И ни в коем случае не принимать на свой счет негативные замечания от таких людей, ведь несправедливая критика – это признак низкой самооценки человека.

Самый сложный тип сотрудников – ***«нытик»***. Он постоянно жалуется на то, что его не любят люди, все его обижают, на него давят со стороны, ему тяжело справляться с работой, его работа не оценена по заслугам и т.д. Даже если ему повысят зарплату, то он будет жаловаться, что всем добавили больше. Таким людям постоянно нужна новая работа, новый коллектив, новая внешность и т.д.

Как правильно вести себя с такими людьми: «нытику» необходима моральная поддержка, дружелюбная атмосфера, похвала от окружающих и внимание от коллег. Попробуйте объяснить им, что такое поведение вызывает раздражение у людей, что отталкивает их от дружелюбного общения с коллегой. Постарайтесь поддержать «нытика», реагируйте на их рассказ простыми фразами типа «Ясно», «Шикарно!», «Безобразие!» и т.д. Поинтересуйтесь как, по мнению «нытика», можно решить проблему. Только понимание и никакой помощи, никакого подбадривание и тем более никакого сарказма.

И последний тип условно можно назвать как ***«Приносящий себя в жертву»***. Такой тип работников болеет за всю компанию: каждый день приходит раньше всех, может задержаться после работы и всегда все выполняет, о чем его ни попросят. При этом он жалуется на большую загруженность, непонимающих сотрудников и несправедливого руководителя. Как правило, у таких людей не ладиться личная жизнь и они хотят выразить эту проблему через работу.

Как необходимо вести себя с такими людьми: говорите в присутствии трудового коллектива как вы высоко цените его. На положительных эмоциях такой сотрудник вам может очень помочь по работе.

Для успешного взаимодействия с организационным окружением необходимо хорошо знать характер и тип людей, с которыми вы работаете. Использование данных рекомендаций позволит иметь нормальные отношения с коллегами и благоприятную атмосферу в коллективе.

ИЩЕМ РАБОТНИКОВ ПО-НОВОМУ. НЕСКОЛЬКО НЕСТАНДАРТНЫХ СПОСОБОВ

Данилкина Регина Юрьевна, Зверева Ксения Алексеевна
РГУИТП (СФ), danilkina.r@yandex.ru

Закрытие вакантной должности на сегодняшний день стало не просто ничем не примечательным процессом, а сложной, требующей немалых усилий процедурой. На данный момент времени мы имеем довольно непростую ситуацию – отбор резюме и проведение собеседования не всегда смогут удовлетворить потребность в закрытии вакансии. Фирмы борются за свое процветание и высокие рейтинги. Вследствие чего происходит борьба и за

качественный трудовой ресурс. В связи с этим становится актуальным вопрос обращения к новым, более оригинальным методам поиска сотрудников.

Время государственных заказов на закрытие вакансий ушло и теперь вся ответственность ложится собственно на самих соискателей работы. Стоит помнить о том, что на поиск работы человеком отводится определенное количество времени, но в большинстве своем он концентрирует внимание на повседневных делах. Поездка в автотранспорте, покупка продуктов и одежды, переход по ссылкам в Интернете, просмотр телепередач – одна из составляющих жизни большинства населения. Поэтому не стоит ограничиваться поиском работника через кадровые агентства или банальное размещение объявлений на стендах, для этого предназначенных, когда можно воспользоваться так же и нестандартными способами привлечения сотрудников в организацию. Всегда есть вероятность того, что именно случайность сведет заинтересованную в закрытии вакансии компанию и нужного именно ей сотрудника. Исходя из этого, мы предлагаем несколько новых, нестандартных способов привлечения персонала.

Одним из таких способов может стать видео на YouTube – один из самых популярных веб-сайтов в наше время. Многие предприятия уже стали выкладывать объявления о вакантных должностях в Интернет-источниках в виде видео-презентации. Это позволяет с минимальными вложениями организовать процесс привлечения персонала и создать послания от работодателя. Так же есть и обратная связь. Кандидаты могут выкладывать в Интернет свое видео-резюме, где они рассказывают о себе, о своих достижениях, прошлом опыте работы и другую необходимую информацию. Это непременно привлечет внимание работодателя. Так же стоит обратить внимание на спонсируемые другими предприятиями состязания. Речь идет о поиске персонала на внешних мероприятиях. Например: кулинарные, спортивные, интеллектуальные состязания и т.д. Такой способ дает возможность оценить высококвалифицированных специалистов с точки зрения умения работать в коллективе, азартность, умение переключаться с одного вида деятельности на другой, сообразительность, интеллектуальное развитие и многие другие необходимые качества, которые оценит работодатель. Не стоит пренебрегать и таким подходом как размещение рекламы о свободных вакансиях в видео/онлайн играх. В наше время, это очень хорошая идея привлечения кандидатов, которые в свободное от работы время увлекаются такими играми. Рассмотрим так же использование телевидения и радио, для размещения объявлений о свободных вакансиях, это дает наибольшую осведомленность кандидатам на свободные должности. Объявление о вакантной должности можно разместить и на рекламных щитах вдоль дорог и зданиях, что привлечет внимание жителей не только города, но и приезжих граждан. Так же доверить судьбу свободной вакантной должности можно рекомендательным карточкам для персонала. Снабжайте ими своих сотрудников для того, чтобы они раздавали их людям, которые впечатлили их. Это может стать недорогим и действенным орудием в подборе персонала.

Размещайте специальные знаки поблизости от организаций-конкурентов или тех мест, где часто находятся потенциальные кандидаты, это поможет легко и быстро привлечь их внимание. Действенным способом так же может стать рекрутинг на неспециализированных мероприятиях. Искать персонал на мероприятиях, которые часто посещают нужные компании люди, включая благотворительные вечера, спортивные соревнования, винные фестивали, будет полезным, если необходимо войти в контакт со специалистами, которые в данный момент трудоустроены и не ожидают, что их будут агитировать на мероприятиях такого рода. Также эффективным может стать поиск кандидатов на мероприятиях, проводимых профессиональными клубами и ассоциациями. Не стоит обделять вниманием и такой способ привлечения персонала как адресная рассылка – направление кандидатам писем о предложении рабочего места на их личный почтовый ящик. Как вариант можно рассматривать размещение объявлений о вакансиях или посланий компании на потребительских товарах, например, коробках с продуктами, стаканах для кофе и на многих других товарах. Это может быть неявным, но действенным орудием в привлечении персонала. Стоит обращать своё внимание на сайты для ответов на вопросы и тематические форумы, а особенно на людей, которые дают там содержательные ответы, что говорит об их широком кругозоре и активной жизненной позиции. Стоит так же использовать мобильную связь для отправки сообщений. Мобильные телефоны – самое мощное средство коммуникации в наше время, просто потому, что у кандидатов они всегда с собой. Фирма заключает договор на предоставление услуги рекламы в виде текстовых, звуковых и видео сообщений в сотовых сетях для потенциальных кандидатов. В случае больших компаний имеется возможность создать онлайн сообщество для талантливых людей, где будут выстраиваться взаимоотношения на основе обсуждения профессиональных тем. После установления профессиональных отношений возможно привлечение участников сообщества для замещения свободных вакансий. Если нет возможности ждать, пока сотрудники найдут подходящего кандидата для установления с ним отношений, можно самим определить приоритетного человека, а также сотрудника, у которого может быть найден контакт с ним. Затем необходимо дать этому сотруднику целенаправленное задание для установления контакта с выбранным кандидатом и привлечения его к работе в компании. Если ваши сотрудники ведут блоги, это так же может послужить посланием для кандидатов, которые неактивно ищут работу в данное время. В особых случаях как способ привлечения персонала можно рассматривать создание книги рассказов – публикация книги с историями ключевых сотрудников о корпоративной культуре и среде, о жизни внутри компании, о санаторно-курортном лечении и отдыхе, поможет создать нужное послание для потенциальных кандидатов.

Подбор персонала – одна из сложнейших задач для любой компании. Именно сотрудники являются тем фактором, который позволяет компании успешно развиваться. И если есть возможность найти нужного сотрудника

«по-новому», то не стоит пренебрегать этой возможностью. Ведь самое главное, чтобы поиски увенчались успехом.

МЕДИАЦИЯ КАК АЛЬТЕРНАТИВНЫЙ МЕТОД РАЗРЕШЕНИЯ ТРУДОВЫХ СПОРОВ

Каешина Екатерина Александровна
РГУИТП (СФ), katerina1151.91@mail.ru

В настоящее время существует проблема соблюдения трудовых прав граждан России в организациях, которые им гарантированы Конституцией Российской Федерации, Трудовым кодексом Российской Федерации и иными нормативными актами. Трудовым спором считаются разногласия между работником и работодателем по поводу применения трудового законодательства и регулирования трудовых отношений между ними в организации.

Если договорённость между работодателем и сотрудником по вопросам применения норм ТК РФ и других нормативных актов не может быть достигнута, то тогда любая из сторон вправе подать исковое заявление в суд с просьбой разрешить данный спор. Если трудовой спор является индивидуальным, тогда к его разрешению подключается комиссия по трудовым спорам.

Многие развитые страны уже несколько лет назад столкнулись с большой загруженностью органов судебной власти. Поэтому в современном мире, учитывая международные стандарты в сфере трудовых отношений, достаточно широко внедряются конструктивно-компромиссные способы и принципы урегулирования трудовых споров и управления социально-трудовыми конфликтами. Эти правовые методы являются ориентиром в развитии социально-трудовых отношений во многих странах мира. Одной из таких альтернативных форм в разрешении трудовых споров является медиация.

Медиация – это урегулирование трудового спора в досудебном порядке с участием посредника на основе добровольного согласия сторон с целью выработки сторонами "взаимоприемлемого" решения (компромисс, консенсус или взаимная выгода).

Во многих развитых странах мира можно увидеть активное применение альтернативных форм разрешения споров вне зависимости от того, зафиксированы ли они в нормативно-правовых актах или используются на основании общих принципов права. Сегодня медиация широко распространена в Канаде, Великобритании, Германии, США, Австралии, Китае и других странах. Она активно развивается в Польше, Югославии, Украине, Белоруссии и во многих других странах. За рубежом медиация рассматривается как важная часть гражданского общества, обеспечивающая облегчение взаимоотношений граждан и правосудия. Там в среднем от 75 до 80% всех споров, вынесенных на медиацию, завершаются заключением соглашения. В связи с этим медиация

стала частью правовой системы и культуры многих государств.

В России медиация как один из механизмов разрешения трудовых споров появилась совсем недавно. Процедуре медиации придает правовой характер Федеральный закон от 27.07.2010 N 193-ФЗ "Об альтернативной процедуре урегулирования споров с участием посредника (процедуре медиации)". Этот закон вступил в действие с 1 января 2011 г.

Одной из сторон медиации в сфере разрешения трудовых споров является медиатор, то есть посредник, который разрешает споры между работником и работодателем. Поскольку профессия требует профессиональных знаний от медиатора, 14.02.2011 г. Приказом Минобрнауки №187 была утверждена программа подготовки медиаторов.

Общий срок, в который медиатор и стороны должны принимать все возможные меры для того, чтобы спор был прекращен и стороны пришли к взаимоприемлемому решению, составляет 60 дней. Что касается оплаты услуг медиатора, то в соответствии с п. 1 ст. 10 Закона N 193-ФЗ деятельность по проведению процедуры медиации осуществляется медиаторами, как на платной, так и на бесплатной основе.

Особенностью медиации является то, что в случае, если стороны не пришли к взаимному соглашению, посредник не может вынести решение по существу спора. Следует отметить, что в настоящее время в Российской Федерации начинают создаваться центры медиации и содействия примирению сторон. Однако их деятельность пока не носит такого масштабного характера, как за рубежом, и в ряде случаев носит обособленный характер от других подобных центров в России.

Высшие суды возлагают большие надежды на процедуру медиации, и её развитие в России, поскольку медиация могла бы значительно «разгрузить» суды общей юрисдикции и арбитражные суды, взяв на себя часть малозначительных споров, чем позволила бы улучшить качество рассмотрения более сложных дел высшими судами. Глобальная потребность в применении процедуры медиации обусловлена (в перспективе) доступностью и ее универсальным характером. Опытный и профессиональный медиатор в состоянии приводить к взаимопониманию спорящие стороны по самым различным вопросам в сфере трудовых отношений.

Введение возможности использования процедуры медиации, должно было бы существенно повысить количество споров, разрешаемых в досудебном порядке, однако практика показывает, что пока процедура медиации не нашла широкого распространения. Есть некоторые моменты, которые мешают реализации процедуры медиации.

Во-первых, это нет системной пропаганды и вразумительного объяснения в средствах массовой информации и соответствующими службами работодателей о сути и пользе процедуре медиации, поскольку даже сама формулировка закона о медиации является достаточно сложной для понимания работниками, а нередко и работодателями.

Во-вторых, юристы России и высшие слои власти утвердили в

понимании работников нигилизм и недоверие к данному виду решения трудовых споров.

В-третьих, в законе "Об альтернативной процедуре урегулирования споров с участием посредника (процедуре медиации)" не прописано четкого механизма осуществления процесса прохождения медиации, также исполнения ее решения, так как в наши дни очень часто судебные решения не претворяются в жизнь.

В-четвертых, процесс медиации должен осуществляться профессиональными медиаторами, а не лицами, обладающими поверхностными знаниями в области посредничества в разрешении трудовых споров. Однако в России остро стоит проблема подготовки кадров для создания и функционирования служб досудебного урегулирования конфликтов (служб медиации).

Главной же проблемой, на мой взгляд, остается то, что работодатели не заинтересованы обращаться в службы медиаций, даже если таковые имеются в регионе.

Нельзя не отметить такой пример развития медиации в России. Пермская Торгово-промышленная палата в 2010 г., после принятия Закона N 193-ФЗ, провела опрос работодателей на тему "Разрешение трудовых конфликтов на предприятии". Работодателям предлагалось ответить на несколько вопросов: о видах и причинах возникающих споров на предприятии, способах разрешения этих споров, об отношении работодателя к привлечению медиатора к разрешению споров и необходимости дополнительной юридической помощи для разрешения трудовых споров.

В опросе приняли участие 27 пермских предприятий. В числе основных причин возникновения индивидуальных трудовых споров были названы: увольнение и сокращение работников, изменение условий труда, наложение дисциплинарного взыскания, назначение пенсии, изменение режима труда, низкая заработная плата. Такую причину трудового спора, как невыплата заработной платы, назвало только одно предприятие.

Самый распространенный способ разрешения трудовых споров – разрешение спора путем переговоров между администрацией и работниками. При этом работодатели считают, что это наиболее эффективный способ разрешения спора. На четырех – споры разрешались в судебном порядке, на двух предприятиях к разрешению спора привлекался профсоюз.

На вопрос, обратились бы вы как работодатель к помощи посредника (медиатора) при разрешении индивидуального конфликта (разногласий) с работником, ответы были следующими: 3 – "да", 13 – "нет", 5 – "попробовать можно", 2 – "затрудняюсь ответить", а 4 – вообще ничего не знают о такой процедуре. Таким образом, примерно 50% опрошенных не стали бы обращаться к процедуре медиации для разрешения трудовых конфликтов, а около 20% респондентов попробовали бы применить эту процедуру. Причем только около 10% всех опрошенных работодателей готовы обратиться к посреднику (медиатору). Опрос также показал, что примерно 15%

работодателей вообще ничего не знают о возможностях разрешения спора с помощью медиатора. В опросе принимали участие как предприятия малого бизнеса (до 15 работников), так и предприятия с количеством работников более 50 человек.

Результаты проведенного опроса в целом соответствуют той, картине, которая сложилась в России с разрешением трудовых споров. Большинство из них разрешаются либо внутри организации, либо через суд. А ответы на вопросы о привлечении медиаторов показывают ту ситуацию, которая сложилась в стране с развитием альтернативных методов разрешения споров. Большинство людей либо не знают о возможности воспользоваться услугами медиации в разрешении спора, либо не доверяют посредникам.

Поскольку медиация в России является новым процессуально-правовым институтом, то целесообразно и необходимо было бы проинформировать работников о возможности использования данного механизма в разрешении трудовых споров. Как показывает практика, больше всего недоверия возникает вследствие непонимания сути и последствий процедуры медиации. На мой взгляд, главная задача представителей работодателей в данной ситуации – довести до сведения работников информации, что такое медиация и как можно ею воспользоваться (куда обращаться, как будет проводиться выбор медиатора, кто принимает решения и сообщает работнику о готовности/неготовности представителя работодателя к урегулированию возможного трудового спора посредством процедуры медиации и т. п.).

Развитие института медиации вместе с тем может стать одним из приоритетных направлений совершенствования существующих в нашей стране способов и процедур рассмотрения и разрешения не только индивидуальных, но и коллективных трудовых споров.

Литература

1. Анисимов Л. Медиация при урегулировании трудовых споров: в процессе становления // Кадровик. Трудовое право кадровика.- 2012.- №9.
2. Матненко М. Международно-отечественный опыт медиации и третейского разбирательства в трудовых отношениях// Кадровик. Трудовое право кадровика.- 2012.- №8.
3. http://mediators.ru/ – Ресурсный центр медиации. О медиации в трудовых отношениях// Информационный вестник Пермской торгово-промышленной палаты. – 2010. – №3

ГРЕЙДИНГ КАК ИННОВАЦИОННЫЙ ПОДХОД К ОЦЕНКЕ ПЕРСОНАЛА

Кириллова Юлия Александровна
РГУИТП (СФ), miss_kirillos@mail.ru

Одной из главных задач системы управления персоналом можно считать разработку инновационных подходов к оценке персонала. Разнообразие теоретических аспектов в этой области ставит в неопределенное положение руководство организаций. С оценкой персонала тесно связана мотивация, поэтому важность в правильном выборе подхода возрастает. Ведь адекватная оценка сотрудников организации часто способствует повышению работоспособности и, соответственно, общей эффективности работы предприятия.

Большинство крупных предприятий все чаще используют систему грейдов. Также этот подход называют «Хэй-метод». Его автором является американский консультант Эдвард Хэй. Система грейдов призвана адекватно оценивать персонал для справедливой оплаты труда сотрудников.

Каким образом создается система оплаты труда по Хэй-методу? Сначала разрабатывается список всех предусмотренных структурой организации должностей. Далее последние ранжируются — в зависимости от их важности для фирмы и сложности работы. Затем специалисты выделяют ключевые факторы для оценки должностей, группируют их и оценивают каждую из позиций в списке по этим группам факторов:

- Совокупность знаний, навыков и компетенций, необходимых работнику для выполнения должностных обязанностей.
- Умение решать рабочие проблемы, уровень инициативы сотрудника, сложность выполняемой им работы.
- Ответственность за предпринимаемые действия и их последствия.

Экспертная оценка каждой должности проводится по всем факторам, при этом экспертами используются одинаковые правила выставления оценок по определенному фактору. На основе полученных данных должности группируются в грейды (разряды). Обычно составляют от четырех до двадцати четырех грейдов. Число зависит от масштаба предприятия и специфики его деятельности. После этого для каждого грейда устанавливается свой уровень заработной платы, социальный пакет и т.д. Благодаря структурированию должностей упрощается процедура назначения окладов, снижается влияние субъективных подходов при установлении пенсий, льгот.

Очевидно, что при использовании Хэй-метода предлагается структурировать должности исходя из принятого в компании обезличенного штатного расписания, то есть фактически он во многом сходен с тарифной сеткой. Основные отличия состоят в том, что 1) система грейдов не «спускается сверху», а разрабатывается самим предприятием с учетом конкретных условий и 2) ее можно достаточно оперативно изменять и дополнять (в режиме «ручной доводки») в зависимости от сферы деятельности

компании и от поставленных стратегических целелей.

Так, к примеру, в сфере обслуживания коммуникативные навыки будут цениться выше, чем в промышленности. С другой стороны очевиден тот факт, что для инженера наиболее важным считается уровень сложности и квалификация, поэтому удельный вес определенных факторов значительно различается в соответствующих компаниях.

Обязательным шагом для внедрения системы грейдов является предварительный анализ рынка труда. Он проводится для того, чтобы отметить, как оцениваются схожие должности на других предприятиях, каковы средние выплаты по данной отрасли, региону. Только на основе этих данных возможно адекватно определить уровень заработной платы, с помощью которой можно привлечь к себе в фирму и удержать грамотных специалистов.

Финальный этап работы — оценка работников на соответствие требованиям определенного грейда (аттестация).

В рамках некоторых других подходов к построению системы грейдов за основу принимаются не должности, а способности и деловые качества самих специалистов. Это характерно для компаний, в которых главным активом является интеллектуальный потенциал работников. Фактически такой подход базируется на ранжировании самих сотрудников, а не их должностей.

Положительные аспекты Хэй-метода:

- предлагает справедливую систему вознаграждения, которая включает оклады, социальный пакет, премии
- способствует оптимизации организационную структуру фирмы
- влияет на создание стратегии развития персонала
- является эффективным инструментом для оценки работников по поводу справедливости назначения на какую-либо должность
- позволяет определять взаимосвязь уровня дохода работника на конкретной должности с относительной ценностью его позиции в сравнении с другими существующими в компании
- помогает руководству принимать решения об индексации заработной платы в соответствии со стратегическими требованиями развития
- повышает мотивацию персонала, стимулирует его развитие
- открыто демонстрирует работникам все перспективы карьерного роста
- уменьшает текучесть персонала на предприятии
- минимизирует ситуации «выгорания» работников в случае нахождения сотрудника длительное время на одной и той же должности.

Отрицательные аспекты Хэй-метода*:*

- заметные денежные расходы на разработку, создание, внедрение, реализацию и поддержание
- на начальном этапе требуется включение в работу большого количества разнородных специалистов из всех отделов
- независимая оценка должностей сопряжена с некоторыми проблемами,

потому что нужно понять, для чего имеется определенная должность и какие функции необходимо осуществлять данному работнику. В данном случае необходимо учитывать все аспекты – установить категорию должности, взаимосвязи позиции с другими сотрудниками подразделений, закрепить особые пожелания к работникам и так далее.

- трудности с поддержанием системы на актуальном уровне из-за многообразия отдельных элементов и взаимосвязей между ними
- неудобства, связанные с установлением условий перемещения между грейдами (организационные, финансовые, психологические и др.)
- проблемы с оценкой тех условий, которые невозможно формализовать
- часто при составлении и проверке грейдов прибегают к субъективному подходу, то есть к оценке не самой должности, а личности, которая ее занимает
- недоверие на начальном этапе работников к независимости оценивания при составлении грейдов.

Грейдинг – это инструмент карьеры, при этом персонал вправе выбирать: оставаться на своей должности с высокой заработной платой или рискнуть – перейти на другую должность, снова учиться, добиваться успеха в новом деле, но при этом иметь заманчивую перспективу получать ещё более высокую зарплату.

Описанная и измеренная должность позволяет выявить информацию о том, что должен знать и уметь сотрудник для занятия более высокой ступеньки.

Директор по корпоративному развитию Группы компаний «Пересвет» Валерий Павлович Чемеков отмечает: «На мой взгляд, немногие российские компании хотят упорядочить HR-процессы так, чтобы действовать по четкому «бездушному» алгоритму. Руководители предпочитают держать руку на пульсе событий, «судить» и «миловать» по своему усмотрению. Но все-таки нам ближе личные отношения, договоренности. А с грейдингом организация представляется несколько холодной, автоматизированной».

Естественно, создание грейдов требует больших временных и денежных затрат. Однако, при правильном выборе, в итоге, предприятие имеет систему, объединяющую в одно целое все основные элементы управления персоналом – оценку, обучение, аттестацию, мотивацию, стимулирование персонала и оплату его труда. Схемы, базирующиеся на грейдинге, в России уже внедрили IBS, "Голден Телеком", "Вимм-Билль-Данн", "Рольф". "Русагро", долго разрабатывавшая собственную систему грейдов, в результате от нее отказалась. В настоящее время система грейдов используется более чем в 30 странах.

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПЛАНИРОВАНИЯ УСПЕШНОЙ КАРЬЕРЫ

Комков Илья Сергеевич, Кирикова Надежда Николаевна
РУК(НФ), kovkom@mail.ru, nnk-1966@mail.ru

«Если ваши цели не соответствуют
вашим умственным, физическим
и финансовым возможностям
они называются – мечтами….»
Деменков А.

Сегодня мы говорим о планировании карьеры работника и обеспечении преемственности среди руководящего состава организации, и следует отметить, что управление карьерой имеет глубокие исторические корни. Начало этим явлениям было положено в военной сфере. Было совершенно очевидно, что карьерным ростом необходимо управлять, готовить резерв на выдвижение.

Карьерный план – это поэтапно расписанный путь к достижению намеченной карьерной цели. С его помощью вы разумнее распоряжаетесь своим временем и силами, полнее раскрываете свой потенциал и получаете удовольствие от работы.

Предлагаем самые распространенные, понятные основные этапы разработки карьерного плана [4].

1. Определение цели.

Четко поставьте собственную цель, действительно близкую вам, а не навязанную обществом. Не уделив этому должного внимания, вы рискуете потратить годы на «погоню за морковками, которые подвесил перед вами кто-то другой».

Параллельно с определением «родных» целей проводите анализ среды. Когда желанная цель обозначена, представьте себе один день из своей жизни, когда цель была достигнута. Дайте волю воображению и сформулируйте, лучше письменно, ответы на следующие вопросы:

- С чего начался ваш день?
- Самое яркое впечатление дня.
- Какие люди вас окружают. О чём они говорят и чем они занимались сегодня?
- Как и над чем вы работали?
- Каких результатов достигли?
- Какие проблемы удалось решить?
- Главное событие дня.

2. Определение требований цели.

Когда вы подробно изучили свою желанную карьерную позицию, зафиксируйте качества и навыки, которыми вам нужно обладать, чтоб достичь

ее. Например, личные свойства, опыт, образование, необходимые деловые контакты и т.д. Пройдите ряд профессиональных и психологических тестов. В итоге Вам нужно будет составить список из 15 – 25 качеств и навыков.

3. Определение текущего расстояния до цели по объективным и субъективным параметрам.

Объективные параметры более-менее формальны: оцените степень соответствия вашего образования, опыта, знаний, навыков тем, что требует желанная позиция.

4. Составление плана перехода от нынешнего состояния к намеченной цели.

Определив качества, которые у вас есть, и, сравнив их с качествами, необходимыми для достижения цели, вы сможете понять, что необходимо сделать для перехода от текущего состояния к желаемому. Для этого необходимо поставить перед собой ряд вспомогательных целей и определить способы их достижения и способы проверки достижения.

Систематизировать ваши задачи в единый карьерный путь поможет, например, диаграмма Исикавы («**скелет рыбы**») (рисунок 1).

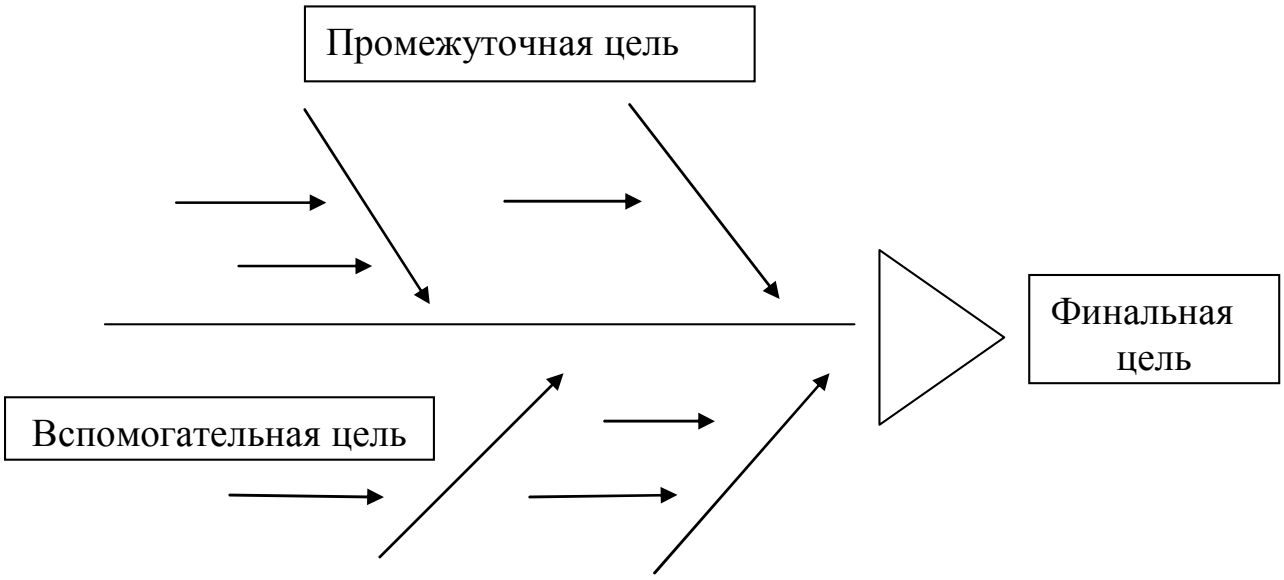


Рисунок 1 – Диаграмма Исикавы «Скелет рыбы»

5.Конкретизация плана.

Установите сроки, в течение которых вы будете воплощать в жизнь каждый из пунктов вашего карьерного плана. Для этого:

- установите приоритеты задач;
- определите последовательность действий по достижению конечной карьерной цели.

Тогда вы максимально эффективно будете использовать ресурсы.

Как определить приоритет задачи? Для этого разбейте все задачи на четыре группы:

- важные и срочные,
- не важные, но срочные,
- важные, но не срочные,
- не важные и не срочные.

Выполнять их необходимо именно в указанной последовательности.

Пример 1. В настоящий момент ваша должность не требует знания английского языка, но следующая ступень его предполагает. Стоит ли выносить его в приоритетные задачи? Решение: при получении руководящей должности учить язык будет уже некогда, а применять, придется сразу. Соответственно, это важная и срочная задача – решать ее пора уже сейчас.

После того как вы определите все задачи, расставите приоритеты и сроки план готов! Теперь важно проследить за его выполнением.

6. Контроль выполнения плана.

Повесьте план там, где его сможете видеть только вы. Отмечайте все выполненные шаги и следите за сроками, не давайте себе поблажек. По мере развития событий вносите изменения, которые будут приближать Вас к намеченной цели.

Запланировав собственное развитие, мы вступаем в фазу временных этапов карьерного роста. Динамика карьеры показывает следующие основные этапы, характерные для служебного роста [3, с. 370]:

▲ на первом этапе (20 – 30 лет) в начале карьеры идет интенсивный процесс приобретения новых знаний, умений, навыков, растет компетентность, выявляются стремления и склонности;

▲ на втором этапе (30 – 40 лет) укрепляется профессионализм, применяются и проверяются знания и навыки, приобретенные раньше, подтверждается уровень компетентности, уточняются или изменяются стремления;

▲ на третьем уровне (40 – 60 лет), когда работник прочно овладел своей профессией и достиг высшего уровня компетентности, начинается преимущественно самосовершенствование в соответствии со своей мотивацией, способностями и креативностью.

Более того, на примере компании «Вимм-Билль-Данн Напитки», подготовка «скамейки запасных» входит в прямые обязанности руководителя любого уровня. По стандарту он должен иметь подчиненного с готовностью занять его позицию через год и составленный, утвержденный план его развития.

На каждом новом уровне деятельности работника создаются индивидуальные программы развития карьеры, тренинги, консультации и др.

Безусловно, нет универсальных способов составления карьерного плана. Для каждого человека они могут быть разными. Проследим на рисунке 2 блок – схему карьерной лестницы на примере сотрудников SALES команд дирекции компании ВБД Напитки.

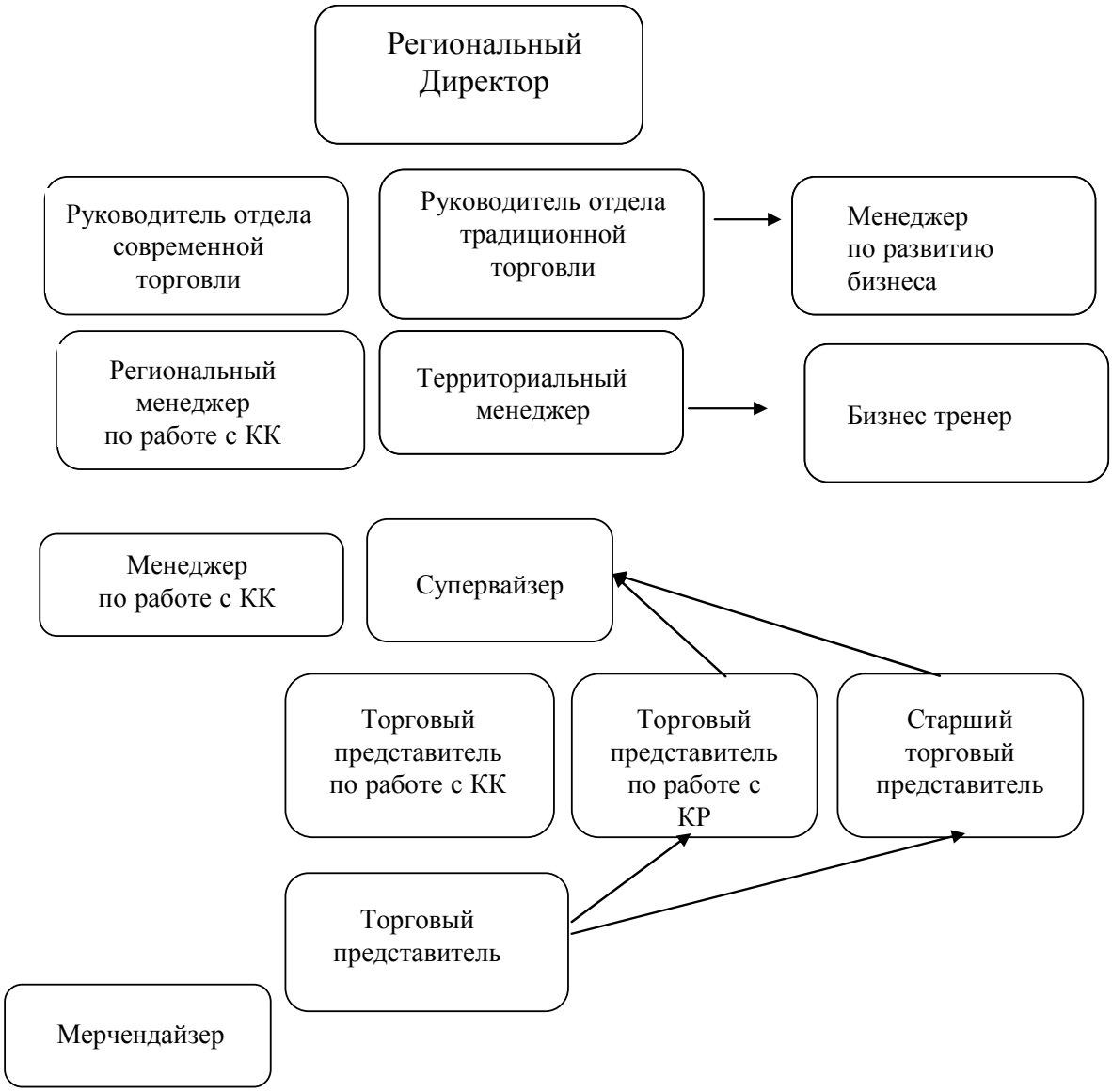


Рисунок 2 – Блок – схема карьерной лестницы на примере сотрудников SALES команд дирекции компании ВБД Напитки

Литература

1. Веснин В.Р. Управление человеческими ресурсами. Теория и практика. Учебник. – Москва: Проспект, 2013. – 688 с.
2. Генкин Б.М. Управление человеческими ресурсам: учебник / Б.М. Генкин, И.А. Никитина. – М.: Норма: ИНФРА-М, 2013. – 464 с.
3. Управление человеческим ресурсами: учебник для бакалавров / под ред. И.А. Максимцева. – М.: Издательство Юрайт, 2013. – 525 с.
4. Этапы карьерного плана // www.careerist.ru.

ДЕЛОВАЯ ОЦЕНКА ПЕРСОНАЛА КАК ИННОВАЦИОННЫЙ ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОИЗВОДСТВА

к. пед.н., доцент, Коровина Ольга Сергеевна
РГУИТП (СФ), olakorovina@mail.ru

Актуальность темы обусловлена необходимостью устранить противоречие между возрастанием роли управления персоналом в повышении эффективной предприятий и отсутствием на практике реальных изменений в данной сфере.

Современное состояние мировой экономики, частью которой является и экономика России, крайне нестабильно. Часть предприятий обанкротилась, часть работают на грани рентабельности; тех, кто может похвастать успехами немного. В таких условиях здравомыслящие предприниматели, желающие не только сохранить, но и дальше развивать свой бизнес ищут новые способы повышения его эффективности.

Показатель эффективности производства является его основополагающим качественным показателем, показателем его технического оснащения и квалификации труда занятых в нем. Но на практике эффективность производства еще определяется и такими параметрами как конкурентоспособность производства и производимого продукта, объем занимаемого рынка, параметры реализации, востребованностью производимого продукта потребителем и т.д.

Эффективность выше, если производится больше продукта при тех же затратах, что и у конкурентов. Но кому нужен избыточный продукт? И какова будет его цена при превышении предложения над спросом? Поэтому этот путь повышения эффективности хорош лишь на определенном этапе, когда производится, что-то новое и востребованное потребителем. Поэтому основные усилия по повышению эффективности должны быть сосредоточены на снижении издержек на производство.

Мировая практика предлагает два пути: экстенсивный и интенсивный. Экстенсивный путь предполагает максимальное использование внешних факторов повышения, заключающихся в приобретении нового оборудования, использовании новых технологий, привлечении новых высококлассных специалистов и так далее. Но это путь достаточно ресурсоемкий, а с учетом и финансовой политики и достаточно длинный.

Иные перспективы у предприятия открываются при интенсивном пути развития, который заключается в грамотном управлении имеющимися ресурсами – как материальными, так и человеческими. Этот путь более целесообразен в связи с тем, что требует намного меньших капиталовложений и при грамотно использовании может дать больший эффект.

Большие перспективы при этом, на наш взгляд, имеют инновационные технологии и системы управления персоналом, которые позволяют руководителям адекватно оценивать те человеческие ресурсы, которыми он

обладает, выводя эффективность всего производства на новую высоту.

К таким инновационным системам относится и система деловых оценок персонала. При грамотном внедрении, постановке правильных задач и задании правильных критериев оценки она становится тем материальным инструментом, которым руководитель может руководствоваться в своей работе определяя эффективность как индивидуального сотрудника, так и подразделения и производства в целом.

В общем смысле деловая оценка персонала – это один из компонентов диагностики, направленный на определение соответствия профессиональных характеристик сотрудника требованиям, определяемым занимаемой должностью, подразделением и организацией.

Оценка должна затрагивать все категории работников, несмотря на то, что ее значимость для отдельных категорий далеко не однозначна. Вполне оправданно, что оценка деловых качеств ведущих специалистов на предприятии, задача более скрупулезная и ответственная, чем оценка квалифицированных рабочих. То же относится и к оценке результатов труда: для рабочих – это количественный результат, для руководителей – сложная методологическая проблема, учитывающая результаты коллективного труда.

Для того чтобы система деловой оценки персонала была эффективна, она должна соответствовать ряду параметров:

- прежде всего, соотносится с теми целями и задачами, для которых она создается;
- действовать постоянно и непрерывно;
- оцениваться работниками как объективная;
- быть понятной не только специалиста и оценщиков, но и самому оцениваемому;
- быть свободной от ситуативных факторов;
- быть достоверной, то есть должна реально определить уровень владения необходимыми навыками;
- обладать прогностическими характеристиками, то есть результаты можно использовать для оценки потенциала сотрудника и его карьерных перспектив;
- быть комплексной и оценивать не только сотрудника, но и его место и связи в социуме коллектива, а также потенциал организации в целом;
- результаты оценки должны быть конфиденциальны и известны только узкому кругу заинтересованных лиц, чтобы не возникала ненужная напряженность среди сотрудников.

Кроме того, система должна приниматься персоналом, оцениваться как необходимая и сотрудники должны принимать в ней активное участие.

Важным условием инновационности деловой оценки является обеспечение обратной связи. Работник должен знать, как оцениваются результаты его деятельности, его стремление к качественной работе. Это

возможность обсуждения его прогресса, выбор путей реализации его потенциала.

Ввиду того, что существует много методик оценки деловой активности, в каждом отдельном случае необходимо выбирать ту, что дает максимальный эффект. Выбор при этом обуславливается многими факторами, такими как: уровень развития производства, стратегия развития и т.д.

Порядок разработки программы деловой оценки состоит из трех этапов: содержание самой оценки, решение задач, связанных с методикой оценки, процедура оценки.

Для полноты оценки можно использовать как прямые, так и косвенные оценки. При этом прямые непосредственно отражают достигнутые работником результаты труда, сопоставимые с целями организации. Косвенные, в своей массе, показывают такие качества работника, которые связаны с результатами его деятельности функциональной зависимостью: квалификацию, профессиональные навыки, деловые качества и т.д.

Деловая оценка персонала является важнейшим средством управления менеджмента на предприятии и позволяет решать следующие задачи:

- проанализировать имеющуюся кадровую ситуацию на производстве и перспективы ее развития;
- определить профессиональную компетентность работника, потенциал и возможность его реализации и на этой основе спланировать профессиональное обучение или переподготовку;
- выявить сильные и слабые стороны работника, его профессионально важные качества для его роста и развития карьеры, определив его место в структуре производства и установив его функциональную роль;
- обеспечить принятие обоснованных решений о вознаграждении, продвижении, увольнении работников и за счет этого повышение эффективности работы всей организации в целом.

Решая эти задачи, менеджмент стремится к увеличению процента так называемых эффективных сотрудников, совершенствует систему расстановки кадров путем подбора наиболее подходящих кандидатур на ту или иную должность, улучшает систему использования персонала, осуществляя его служебно-квалификационное продвижение, стимулирует трудовую деятельность, увязывая оплату труда с результатами, формирует положительное отношение к профессиональным обязанностям и их исполнению, обеспечивает удовлетворенность трудом и т.д.

Следствием создания эффективного сотрудника является увеличение эффективности трудового коллектива и создание команды единомышленников, которая делает производство эффективнее, как за счет снижения затрат, увеличения производительности труда, так и за счет увеличения конкурентоспособности и стоимости производства, так как рыночная стоимость предприятия с четко работающим коллективом выше.

ИННОВАЦИОННЫЕ ПОДХОДЫ К ИЗУЧЕНИЮ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ

Кряжова Светлана Юрьевна
НовГУ, kryazhova.svetlana@gmail.com

В современных рыночных отношениях множество факторов влияет на конкурентоспособность организации, а значит и её успешность, но, несомненно, одним из важнейших элементов конкурентоспособности любого предприятия, как малого, так и крупного является персонал организации. Персонал организации – это совокупность трудовых ресурсов, которые находятся в распоряжении предприятия и необходимы для исполнения определённых функций, достижения целей деятельности и перспективного развития[1].

Конкурентоспособные компании уже давно демонстрируют уважение к работникам. «Успехи «GeneralMotors» объясняются не столько организацией концерна, системой планирования и финансового контроля, но, прежде всего систематической подготовкой управленческих кадров», – говорит Г. Вольф.

Современные предприятия часто создают философию компании, которая основана на ценностях, ориентированных на задачи управления персоналом. Так, в состав принципов немецкой фирмы «FESTO» входит следующий пункт: «Предприятие лучше всего отвечает требованиям рынка, современным технологиям и общественному развитию, если сотрудники действуют в согласии с его целями».

Согласно исследованию IMD, в 2011 году Россия занимала 49-е (из 59) место в рейтинге конкурентоспособности стран мира. По мнению экспертов IMD, одной из основных причин снижения конкурентоспособности является «утечка мозгов» из России, а по способности привлекать иностранных специалистов страна опустилась с первой на последнюю позицию по сравнению с остальными быстроразвивающимися странами.

Согласно недавнему рейтингу Всемирного экономического форума (WEF) за 2011-2012 годы, страна занимает 66-е место из 142-х. Россия оказалась позади не только развитых, но и многих развивающихся стран — в частности, многих членов БРИК. Показатели начального и высшего образования, а также профессиональной подготовки снизились за последние 3 года. Ухудшился и уровень совершенства бизнеса, в частности конкурентоспособность компаний и инновационный потенциал [3].

Планомерная, объективная, справедливая оценка труда и поддержка, стимулирование хорошей работы обеспечат предприятие надежными и высококвалифицированными сотрудниками. Как гласит японская мудрость: «Плохой хозяин растит сорняк, хороший – выращивает рис, умный – культивирует почву, а дальновидный – воспитывает хорошего работника». Для успешного развития любой структуре необходимо постоянно совершенствоваться, знать свои перспективы и исправлять ошибки.

Для получения высокого результата, а значит, и принятия эффективного решения, необходимо определить четкие критерии и выбрать подходящий для данной организации метод оценки, который обеспечивал бы наибольшую объективность измерения конкретных значений показателей.

Существует множество способов измерения конкурентоспособности персонала, но большинство из них очень затратные или требуют большого количества времени, что может быть не всегда эффективным и выгодным как для самой организации, так и для сотрудников. Так же многие методы имеют очень низкий уровень точности или определяют лишь один определенный аспект работы человека или его личностных характеристик (например, тестирование, интервью, анкетирование, опросники)

В последние годы наибольшую популярность обрели такие методы, как «Система Томаса» и «Ассесмент-центр», так как являются наиболее точными и эффективными.

Система Томаса представляет собой набор инструментов управленческого персонала, разработанный специально для менеджеров среднего и высшего звена. Включает в себя такие инструменты, как профильный анализ должности, профильный анализ личности и командный аудит [4].

Ассесмент-центр (AssessmentCenter) включает в себя 25 различных критериев, по которым проводится оценка человека. Среди них: способность к учебе, умение делать устные и письменные обобщения, контактность, восприятие мнения окружающих, гибкость в поведении, внутренние нормативы, творческие характеристики, самооценка, необходимость одобрения начальством и коллегами, карьеристские мотивы, реальность мыслей, надежность, разнообразие интересов, устойчивость к стрессовым ситуациям, энергичность, организованность, организаторские и управленческие способности.

Но такие методы не всегда подходят для небольших организаций и тем более, не могут быть эффективны при аттестации работников, не занимающих высокие должности. К тому же, для их проведения необходимо привлекать внешних экспертов, что также приведет к увеличению затрат.

Для промежуточной аттестации персонала подходит метод, описанный В.В.Глуховым, который не только не требует много времени и затрат, но также имеет высокую эффективность. Также преимуществом данного подхода являются понятные результаты, которые отражают сильные и слабые стороны сотрудника.

Если быть последовательными, то мы должны составить для каждого вида деятельности специальные критерии оценок, что связано с большими затратами труда и времени. С этой целью те виды деятельности, у которых действуют равные критерии, следует объединять в функциональные группы и выявить унифицированные критерии. Количество используемых в каждом случае критериев не является жестко заданным. При этом следует учитывать, что в зависимости от категории работников критерии оценки будут

изменяться. Если для определенной должности необходимы дополнительные важные критерии, которые отсутствуют для данной функциональной группы, то ответственный за оценку персонала имеет возможность добавить до двух критериев. И наоборот, он имеет возможность исключить до двух критериев, если они не имеют значения при оценке по выбранной специальности.

Ниже представлена последовательность действий при разработке критериев оценки персонала:

1. Необходимо разделить персонал организации на функциональные группы;
2. Необходимо определить группы должностей, для которых следует разработать критерии оценки;
3. Необходимо выявить существенные факторы деятельности для этих групп;
4. Далее необходимо выбрать действительно важные критерии, обладающие достаточной информативностью;
5. Составляются список и описание критериев;
6. Необходимо проранжировать выбранные критерии, а также определить основные и вспомогательные показатели деятельности сотрудника.

Критерии оценки персонала организации могут быть разработаны как руководителем и HR-менеджером предприятия, так и совместно с работниками, которые будут оцениваться. Совместная разработка критериев имеет ряд преимуществ:

1. Возрастает четкость и ясность составленных критериев;
2. Критерии будут более объективны, увеличиться уровень соответствия особенностям выбранного рабочего места;
3. Разработанные критерии будут учитывать условия и содержание работы;
4. Составленные критерии не будут вызывать недовольство у сотрудников.

Общее признание и понимание составленных критериев оценки персонала необходимо, поэтому каждому оцениваемому работнику необходимо объяснить, что такое критерии оценки, почему они важны и как будут использоваться в процессе оценки деятельности сотрудника.

Каждый критерий должен иметь пять ступеней оценок. Для дифференцированной оценки каждому критерию придается пятиступенчатая шкала (10—14). Верхние ступени оценок (13-14) в большинстве критериев предполагают наличие способности благотворного влияния на других членов коллектива.

Определяет оценку соответствия заданному критерию руководитель отдела.

По окончании оценки отдельных критериев следует определить итоговый балл, сложив оценки всех критериев и разделив эту сумму на общее количество критериев (допускается использование половины балла).

При этом следует учитывать, что некоторые критерии имеют значение только для руководящих должностей.

Данный метод оценки помогает и руководителю, и персоналу понять, что ожидается от их работы, что также улучшает качество обратной связи, дает возможность оценить личные способности и достижения, а также перспективы, мотивирует, способствует продуктивной деятельности каждого сотрудника. Кроме этого, правильно составленные критерии оценки персонала организации позволяют определить, насколько хорошо сотрудники подходят данному предприятию, а также насколько хорошо предприятие соответствует ожиданиям сотрудника.

Литература

1. Андрианов В.Д. Конкурентоспособность России в мировой экономике // Мировая экономика и международные отношения. – 2012. – №3. – С.25-34.
2. Глухов В.В. Менеджмент: Учебник для вузов. 3-е изд. – СПб.: Питер, 2011. – 608 с.
3. Кибанов, А.Я. Управление персоналом организации. Учебник – М.: ИНФРА-М, 2012. – 638 с.
4. Романов Л.Е. Методы построения стратегии конкуренции фирмы // Вопросы экономики. – 2010.- № 2. – С. 48-52.

ПРОДВИЖЕНИЕ И ПОДДЕРЖАНИЕ ЗДОРОВОГО ОБРАЗА ЖИЗНИ СОТРУДНИКОВ КАК ОДИН ИЗ ИННОВАЦИОННЫХ СПОСОБОВ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА

Лазарева Ольга Александровна
РГУИТП (СФ), Cojlhblshko@mail.ru

Чтобы создать мощную корпоративную культуру в больших компаниях, где работают многочисленные и очень разные по профилю подразделения, обычными тимбилдинговыми мероприятиями не обойтись. Кроме того, очень мало мотивационных программ, которые одинаково эффективно работали бы для всех сотрудников. Некоторые компании используют нестандартные средства формирования вовлеченности.

Корпоративные программы, связанные со здоровым образом жизни, – тренд, набирающий популярность в мире вообще и в России в частности. Они не только повышают эффективность и лояльность сотрудников, но также позитивно воздействуют на уровень вовлеченности персонала, объединяют самых разных людей. Вести здоровый образ жизни, кроме прочих плюсов, – еще и модно.

Программа по поддержке здорового образа жизни работников включается в себя различные профилактические мероприятия,

стимулирующие работников к здоровому образу жизни.

Мероприятия по поддержке здорового образа жизни работников:

- мероприятия по борьбе с алкоголизмом;
- мероприятия по борьбе с курением;
- стимулирование работников к занятиям физической культурой;
- мероприятия по психологической разгрузке.

Профилактические мероприятия, способствующие ведению здорового образа жизни работников:

- обязательные медицинские осмотры;
- обеспечение средствами индивидуальной защиты;
- обеспечение работников чистой питьевой водой (установка автоматов для воды, специализированных фильтров для очистки водопроводной воды в организации или другие мероприятия);
- проведение вакцинации;
- проведение дополнительных медицинских осмотров;
- иные мероприятия, проводимые в соответствии с требованиями законодательства Российской Федерации.

Стимулирование работников к ведению здорового образа жизни:

- организация «дней здоровья»;
- поощрение работников, ведущих здоровый образ жизни;
- информационные мероприятия по пропаганде здорового образа жизни (стенды и т.д.);
- другие мероприятия.

Под организацией занятий физкультурой и массовым спортом понимается предоставление возможности регулярно заниматься физической культурой и массовым спортом, а именно:

- организация занятий физкультурой на рабочем месте;
- наличие в организации собственного спортивного зала, либо его аренда;
- приобретение для работников абонементов на посещение спортивного клуба, фитнес-центра, бассейна.

Виды занятий физической культурой и массового спорта, возможность заниматься которыми обеспечена работодателем:

- фитнес, аэробика, гимнастика, йога;
- тренажерный зал;
- командные спортивные игры (волейбол, баскетбол, футбол);
- бассейн;
- сезонные виды спорта (лыжи);
- другие виды занятий;
- обеспечение наличия инструктора, тренера дополнительно.

Проведение мероприятий по формированию здорового образа жизни может нести еще один положительный эффект – снижение уровня

заболеваемости работников организации.

Программа здорового образа жизни Optimal You

В компании Amway Russia разработали специальную программу Optimal You, у которой есть сразу несколько целей: физическое и психоэмоциональное благополучие сотрудников и их семей, продвижение идей здорового образа жизни, повышение знаний о том, как поддерживать здоровье и work-life balance, а также усиление бренда компании.

Что представляет собой проект Optimal You? Он включает несколько направлений работы с сотрудниками и их семьями: проверка состояния здоровья, спортивная активность, баланс между работой и личной жизнью, забота о природе, здоровое питание, внутренние и внешние коммуникации.

Раз в год Amway решила предоставить сотрудникам возможность пройти проверку состояния здоровья, получить консультации врачей. В офисе работает терапевт. Специалисты могут принять участие в программе по управлению весом. Это дополнительное средство вовлеченности и командообразования: сотрудники больше общаются между собой неформально. Через различные каналы коммуникации в компании распространяется информация о здоровых привычках.

Спорту в проекте Optimal You уделяется особое внимание: в Amway Russia есть корпоративная футбольная команда, организуются марафонские забеги, проводятся дни семьи, где спорт и активные развлечения – обязательная часть программы праздника. Также компания поддерживает различные спортивные "инициативы" сотрудников – в компании есть специалист, который занимается йогой и имеет сертификат инструктора.

Что касается work-life balance, то для его поддержания у компании есть ряд традиционных инструментов: гибкие графики, дополнительные выходные (на свадьбу, на 1 сентября и пр.), новогодние праздники для детей сотрудников, тренинги по управлению временем и управлению стрессом.

Комплексный подход, который демонстрирует проект Optimal You, необходим потому, что только целый набор мер поможет направить весь образ жизни сотрудников в более «здоровую» сторону. Отдача от проекта есть – не только с точки зрения вовлеченности персонала, но и в плане бизнес-показателей.

КОНТРОЛЬ ПЕРСОНАЛА

Николаев Павел Владимирович
РГУИТП (СФ), torque_93@mail.ru

Какая бы ни была организация, какая бы организационная структура в ней не присутствовала, какой бы уровень развития коллектива не был, всем нам необходимо знать, что без контроля начнется хаос и объединить деятельность каких-либо групп станет практически невозможно.

Сущность любого контроля рождается из осознания получения

определенного результата при решении какого-либо вопроса и носит вероятностный характер, так как на достижение поставленных результатов влияет множество различных факторов, учесть которые часто не представляется возможным. Поэтому еще на стадии подготовки пытаются просчитать все возможные варианты, чтобы уменьшить вероятность неопределенности итогового результата. Контроль призван обеспечить правильную оценку реальной ситуации и тем самым создавать предпосылки для внесения корректив. Давайте попробуем дать определение, что такое контроль.

Контроль – это процесс, обеспечивающий достижение целей организации и необходимый для обнаружения и разрешения возникающих проблем раньше, чем они станут слишком серьезными, а также средство для стимулирования успешной деятельности.

Рассмотрим некоторые особенности контроля:

1. Контроль может осуществляться для себя и для кого-либо: контроль не должен оставаться исключительно прерогативой менеджера, любой руководитель должен осуществлять контроль как неотъемлемую часть своих должностных обязанностей, даже если никто ему специально этого не поручал.

2. Контроль должен проводиться на основе знания динамики: руководство обязано знать динамику ситуационных изменений, что бы вовремя включиться в управление рабочим процессом сверху, правильно сориентировать подчиненных о надвигающейся угрозе срыва, а также управленческий контроль предполагает совместное устранение негативных ситуаций, которые могут возникнуть в работе.

3. Одна из важнейших особенностей контроля, заключается в том, что должен быть всеобъемлющим, под этим понимается не присмотр за каждым движением подчиненным, а всесторонняя осведомленность о текущих делах.

4. Контроль должен обладать следующими характеристиками:

- стратегическая направленность;
- ориентация на результаты;
- своевременность;
- гибкость;
- экономичность и простота.

5. Также многие компании для повышения эффективности деятельности организации стремятся внедрить систему опережающего контроля, что подразумевает собой проведение контрольных мероприятий на промежуточных фазах, однако это увеличивает объем контроля,

Методы контроля могут быть различными:

- **по объему**; контроль может быть детальным и факторным. Детальный контроль, где сотрудники работают на глазах у руководителя. Правда такой контроль будет раздражать сотрудников и, кроме этого, отнимать много времени у самого руководителя;
- **по периодичности**; выделяют: предварительный; текущий;

заключительный;

- **по принципу исключения**; принцип состоит в том, что система контроля должна срабатывать только при наличии заметных отклонений от стандартов;
- **по уровню управления**; фирмы широко используют две формы контроля: финансовый (стратегический или общий) и административный (тактический или оперативный);
- **по времени проведения контроля**;
- **самонастраивающиеся системы**; по-настоящему эффективными могут быть только саморегулирующиеся структурные образования, которые контролируют свою собственную деятельность продуктами совместного труда.

В наше время, для того чтобы заставить сотрудников работать, многие организации готовы на все. Видеонаблюдение, просмотр электронной почты, отслеживание посещаемых вами страниц в Интернете, фиксация времени прибытия и ухода с работы, прослушивание и запись телефонных разговоров – это лишь некоторые способы, позволяющие руководителю убедиться, что сотрудники действительно заняты работой, а ни чем-то посторонним.

Например, фиксация времени. Раньше, еще в советское время для этих целей использовали специально обученного вахтера, который записывал время за каждым входящим и уходящим сотрудником. Сейчас вахтеры ни к чему, эту роль выполняют электронные пропуска, которыми оборудовано большинство современных офисов, которые фиксируют время, когда вы пришли и ушли.

Следующий способ – это видеокамеры. Чаще всего камеры устанавливаются в приемных, вестибюлях и коридорах, где чаще всего бывают посторонние люди. Делается это не просто так, а для того, чтобы предотвратить воровство. Однако, если начальство хочет увидеть, чем занимаются сотрудники, камеры устанавливаются и в рабочих помещениях, в этом случае чаще всего устанавливают скрытые камеры.

Просмотр электронной почты, файлов, с которыми вы работаете – еще один способ контроля. Конечно, маловероятно, что кто-то будет читать всю почту целиком, чаще всего устанавливают специальные фильтры по ключевым словам, чтобы просматривать только те письма, которые их содержат. Делается это с одной лишь целью, пресечения попыток промышленного шпионажа.

Просмотр файлов, с которыми вы работаете, фиксирование посещенных вами страниц в Интернете, все это тоже делается с целью пресечения утечек информации, а также ведется контроль за тем, чтобы сотрудники не сидели на разного рода развлекательных сайтах вместо того, чтобы работать.

Законно ли это, спросите вы? Законно ли проведение такого контроля? Конституция РФ гарантирует каждому из нас право на неприкосновенность частной жизни. Только правоохранительные органы имеют право на скрытый

сбор информации о человеке. Поэтому прежде чем устанавливать видеокамеры, вы обязаны заручиться письменным согласием работников, которых вы собираетесь снимать или письменно предупредить о видеосъемке.

Однако же и предупреждать вас о конкретных способах вмешательства в вашу личную жизнь на работе тоже никто не обязан. Вполне достаточно будет наличие вашей подписи под типовым соглашением о конфиденциальности.

Поэтому, если вы уже подписывали такое соглашение или соответствующий пункт есть в вашем трудовом договоре, возмущаться совершенно бессмысленно, потому что под этим подразумевается, что вы знаете на что идете.

Из-за слабой подготовки руководящего состава возникают сложности работы с персоналом, часто приходится сталкиваться с откровенными глупостями в организации контроля сотрудников. Например, в последнее время становится «модным» использование детектора лжи для проверки действующих сотрудников, хотя в Законодательстве РФ нет правил использования детектора лжи в кадровой политике. Если все-таки руководитель решит, на свой страх и риск, провести проверку на детекторе лжи, то такая проверка должна проводиться только с письменного добровольного согласия опрашиваемого сотрудника или же это должно быть прописано в тексте трудового договора.

В заключении хочется сказать, что главный потенциал предприятия заключен в кадрах, без хорошо подготовленного персонала высоких результатов добиться невозможно. Без персонала не может быть организации, без квалифицированных сотрудников ни одна организация не достигнет своих целей. Часто руководители уделяют мало внимания данному вопросу, что является большой ошибкой, которая влечет за собой потери ключевых работников и прибыли, поэтому руководитель на любом предприятия, в любой организации должен обдумывать решения в области контроля за персоналом так же тщательно, взвешенно и осторожно, как и решения в других направлениях.

ИННОВАЦИИ В СОВЕРШЕНСТВОВАНИИ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА НА ПРИМЕРЕ ЗАО «ТАНДЕР»

Полякова Мария Александровна
РГУИТП (СФ), polyakova17@gmail.com

Создание и поиск новых механизмов мотивации труда сейчас в России приобретает характерную актуальность, в связи со сложившейся социальной, экономической и политической ситуацией. Западные менеджеры уже давно изучили и доказали на практике то, что мотивация является основным механизмом, помогающим значительно повысить ответственность сотрудников, степень удовлетворенности от работы, качество и эффективность труда, а также способствующим понижению текучести персонала и потери времени.

Мотивацию можно понимать как процесс стимулирования человеком самого себя или других людей к деятельности для того, чтобы достигнуть личных целей либо целей своей организации. Если рассматривать мотивацию к труду, то она представляет собой причины, доводы и основания в пользу трудовой деятельности. Это, прежде всего, внутреннее состояние, которое определяет поведение человека. Мотивация является непосредственной основой трудового потенциала работников, который состоит из психофизиологического потенциала (способности, склонности личности, состояние здоровья, работоспособность, выносливость, тип нервной системы) и личностного потенциала (системы мотивов личности).

Закрытое акционерное общество «Тандер» – владелец одной из передовых розничных сетей в сфере торговли продуктами питания в России «Магнит». Работа розничной сети «Магнит» направлена на достижение основной цели – повышения благосостояния своих потребителей.

Сеть магазинов «Магнит», предполагает непрерывное расширение сети, что естественно предполагает рост количества сотрудников организации, которых необходимо правильно и грамотно мотивировать.

В ЗАО «Тандер» применяются такие виды мотивации труда персонала как:

1. Повременно-премиальная система оплаты деятельности сотрудников
2. Премии за основные результаты деятельности. Они предоставляются руководителям, специалистам и служащим с учетом их вклада в выполнение плана
3. Доплаты за работу в сверхурочное время, а также в выходные и праздничные дни.

Предварительный анализ деятельности ЗАО «Тандер» говорит о том, что в организации не проводятся мероприятия, направленные на улучшение положения и поиск резервов мотивирования внутри организации. В организации действуют далеко не совершенные методы управления, которые уменьшают интерес в полном использовании имеющихся резервов, у сотрудников наблюдается тенденция к отсутствию внимания к повышению эффективности производства.

Таблица 1 – Оценка персоналом методов мотивации, которые использует руководство ЗАО «Тандер»

Метод создания условий труда	**Оценка (по пятибалльной шкале)**
Вознаграждения	2,5
Безопасность	3,8
Вовлечение в дела	3,3
Способность самореализации	3,2
Интерес к работе	3,8

С помощью опроса была получена информация об эффективности использования системы мотивации кадров в целом и отдельных элементов в частности. Полученные данные представлены в таблице 1.

Существующая в ЗАО «Тандер» система мотивации кадров должна совершенствоваться с учетом новейших подходов, тенденций кадрового менеджмента.

Для улучшения системы мотивации персонала целесообразно применить функциональное дифференцирование, которое предполагает наличие нескольких подсистем оплаты труда для каждого функционального направления.

Необходимо проводить ежегодную аттестацию по определению квалификации, профессионального опыта, стажа работы, ответственности, овладении смежной профессии, уровня психологической и физической нагрузки, условий труда

По каждому из показателей определяется оценка (от 0 до 2) и выявляется средний показатель, позволяющий определить квалификационный уровень сотрудника на следующий год.

Такой подход позволит связать профессиональное мастерство сотрудника, отношение его к работе, трудность работы и условия труда. Это будет содействовать вертикальной карьере работника, а также его рвению работать более эффективно, потому что более старательное отношение к работе и рост квалификации принесет ему увеличение неизменной части дохода.

Неотъемлемой частью успеха организации является присутствие в ней талантливых работников. Для того чтобы привлечь и сохранить таковых, необходимо повысить их удовлетворенность, создать им внутреннюю мотивацию. Существует много способов привлечь способного сотрудника: щедрое вознаграждение, пакет льгот; но, не смотря на это, продолжительность и результаты его деятельности на фирме будут зависеть от его удовлетворенности. Многочисленные исследования показывают, что основное обстоятельство удовлетворенности зависит не от размера заработной платы, не от привилегий, не от имиджа генерального директора, а от личности непосредственного начальника. Очень часто работники, в особенности одаренные, бегут от руководителей, а не из организации. Значит можно сделать вывод о том, что именно отношения с прямым руководством устанавливают продолжительность наличия сотрудника в компании и эффективность его деятельности. Сильные сотрудники требуют к себе индивидуального подхода:

- необходимо выявить необычные способности, развивать их и превращать в капитал;
- нужно выбирать каждому сотруднику роль, которая будет соответствовать его таланту, создать систему поддержки и адаптации, помогающую раскрытию и развитию его талант;
- руководитель должен выступать в качестве катализатора;

- уникальные способности сотрудников должны способствовать достижению общего результата и росту конкурентных преимуществ организации.

Нельзя забывать и пренебрегать использованием стандартных форм морально-психологической мотивации:

1) устные поощрения и благодарности;

2) возложение более простых либо заманчивых проектов сотрудникам, которые только закончили выполнение сложных заданий;

3) обеспечение свободного графика работы, предоставление отгулов;

4) выдача направлений в поощрительные деловые поездки;

5) проведение конкурсов на определение лучших сотрудников, преподнесение грамот и призов;

6) размещение фотографий и анкет призеров на корпоративном сайте организации, на доске информации и объявлений;

7) стимулирование и одобрение креативности, необычности и инициативы различными вознаграждениями.

При использовании этих методов руководителям ЗАО «Тандер» стоит уделить внимание потребностям сотрудников и выделить те, которые оказывают наиболее сильное влияние на каждого из них (продвижение по служебной лестнице, возможность карьерного роста, признание, разнообразие и необычность трудовой деятельности). Так же время от времени надо включать в работу сотрудников новые задания, которые будут бросать вызов их навыкам и способностям и тем самым стимулировать их развитие.

Непосредственный руководитель должен использовать принципом делегирования полномочий, таким образом, расширяя сферу контроля и влияния своих заместителей; должен поручать своим сотрудникам представление компании на всевозможных публичных мероприятиях.

Равным образом, необходимо использовать оригинальные и необычные методы мотивации, к примеру, систему жетонной мотивации, которую разработал американский психолог В. Скиннер. В данном случае жетоны выступают в роли некой материальной позитивной оценки сотрудника, говорят о его значимости для организации. Этими жетонами награждают за активную вовлеченность в важную для организации деятельность, исполнение конкретных порученных заданий, проявление инициативы и предприимчивости. Следовательно, жетон служит как универсальный эквивалент благ, пользы «корпоративных денег». В случае же, когда на сотрудника налагается взыскание, он лишается своих жетонов. Однако необходимо учитывать тот факт, что конфискация жетонов не всегда является этичной, а отсутствие их выдачи не срабатывает с людьми с большими амбициями и гордостью. Таким образом, этот метод стоит применять преимущественно в поощрительных целях.

Эффективная и рациональная мотивации заинтересованности и удовлетворенности персонала организации в увеличении эффективности деятельности организации возможно лишь в том случае, если грамотно

корректировать систему мотивации в ЗАО «Тандер».

Однако стоит помнить, что любое изменение влечет за собой сопротивление. Поэтому, перед внесением и внедрением коррективов в систему мотивации организации, нужно:

- проанализировать и спланировать, какое именно сопротивление может повлечь планируемое изменение и с чьей стороны;
- минимизировать, насколько это возможно, сопротивление (потенциальное и реальное);
- определить статус-кво нового состояния.

БЕРЕЖЛИВОЕ ОБУЧЕНИЕ – ДАНЬ МОДЕ ИЛИ НЕОБХОДИМАЯ ИННОВАЦИЯ?

Птюшкина Екатерина Валерьевна
РГУИТП (СФ), ekaterina.ptyushkina@mail.ru

Обучение персонала на современных предприятиях является необходимостью. Даже тот факт, что его цена постоянно растет, инвестиции в развитие и обучение персонала продолжают оставаться выгодными. Повышение стоимости обучения подтолкнуло специалистов к поиску вариантов снижения расходов. Одним из таких вариантов является система бережливого обучения, которая рассматривает как причины финансовых потерь в процессе обучения, так и способы их ликвидации.

Бережливое обучение основано на принципах системы бережливого производства. В соответствии с этими принципами выделяют следующие виды потерь.

1. Перепроизводство. Перепроизводство в образовательном процессе проявляется в виде организации обучения, которое по своей сути не соответствует задачам и целям компании. Таким образом, перепроизводство в данном случае можно рассматривать как непродуктивную работу по обучению персонала тому, что не будет востребовано в повседневной деятельности организации. Перепроизводство влечет за собой большие расходы учебных материалов и рабочих резервов, потерю рабочего времени, искажению представления сотрудников о задачах и целях организации.

2. Избыточные запасы. В образовательном процессе это проявляется в подготовке избыточного числа специалистов, знания которых не будут использованы. Эти потери обладают еще и «эхо – эффектом», который проявляется в необходимости повторного обучения персонала спустя время. Наличие в организации «лишних» специалистов приводит к неоправданным расходам средств на обучение, возникновению затрат на дополнительное обучение, снижению ценности знаний, утрате мотивации к индивидуальному развитию.

3. Брак. В нашем случае под браком будем понимать несоответствие знаний сотрудника, который прошел обучение, ожиданиям организации.

Последствиями брака в данном случае могут стать затраты на переучивание сотрудника, возможность неквалифицированной деятельности, которая в дальнейшем приведет к производству бракованной продукции. Причинами данного вида потерь являются: завышенные или заниженные требования к обучаемому, низкое качество обучения, недостаток времени, отпущенного на обучение и т.д.

4. Потери при транспортировке. В образовательном процессе данный вид потерь следует отнести к организации обучения. Примером «потерь при транспортировке» может служить неоправданно частое использование преподавателей извне в тех случаях, когда очевидно, что потребности организации диктуют необходимость подготовки собственного обучающего персонала. То же относится к случаям регулярного отправления сотрудников в дальние и относительно длительные командировки для приобретения знаний, необходимых компании. В данном случае основным источником потерь является отсутствие долгосрочной политики компании в области обучения и подготовки персонала и отсутствие должного контроля над расходом средств, отпускаемых на обучение.

5. Излишняя обработка. В обучении к таким потерям можно отнести завышенные требования к объему и глубине обучения и их несоответствие реальным потребностям производства, что приведет в итоге к дополнительным затратам временных, материальных и человеческих ресурсов. В данном случае источником потерь является отсутствие согласованной с заказчиком программы обучения.

6. Простои в обучении. Данный вид потерь связан с плохой организацией процесса обучения. Причинами данного вида потерь являются: срыв занятий, искажение или сокращение учебных программ, непродуктивное использование учебных аудиторий и т.д.

Своевременное выявление и устранение данных видов потерь позволит компании сократить расходы на обучение персонала. Рассмотрим наиболее популярные инструменты бережливого производства применительно к обучению персонала.

Реалии нашей жизни таковы, что мы должны непрерывно учиться и повышать свой профессиональный уровень. Ключевым принципом при организации непрерывного потока обучения служит принцип «точно вовремя», осуществление которого приводит к ликвидации потерь. Важным условием при реализации этого принципа служит знание ответственного за обучение тактических и стратегических планов компании, а также оперативное взаимодействие с руководителями подразделений, которые непосредственно являются заказчиками обучения.

Использование системы 5S также приведет к ликвидации потерь. Реализация принципов 5S — сортировка, упрощение, регулярная уборка, стандартизация, улучшение в процессе обучения приводит к снижению потерь, относящихся к браку. В образовательном процессе принципы 5S могут быть изложены следующим образом.

Сортировка. В образовательном процессе это подготовка в определенном порядке учебных материалов, различных пособий, а также экранов и проекторов. Сюда же можно отнести и проведение мероприятий, которые направлены на ликвидацию затрат времени на поиск, выбор и использование инвентаря для образовательного процесса.

Упрощение. В учебном процессе это использование различных средств визуализации образовательного материала, таких как видеофильмы, иллюстрированные пособия; организация для персонала экскурсий на производство и т. д. Таким образом, данный принцип предполагает уход от академической схемы проведения учебных занятий в сторону практической направленности.

Регулярная уборка. Применительно к обучению это выделение комфортного, хорошо освещаемого и просторного помещения под проведение занятий. Оснащение каждого учебного места всем необходимым в соответствии со стандартными требованиями. А также осуществление контроля за чистотой помещения.

Стандартизация. Данный принцип подразумевает применение стандартных пособий и учебных материалов всеми преподавателями данной дисциплины. Стандартизация позволит сделать процесс обучения эффективным и контролируемым. Одним из способов стандартизации является паспортизация учебных дисциплин на уровне организации в целом.

Улучшение. Принцип предполагает постоянное улучшение, контроль исправности учебных материалов и наглядных пособий, обеспечение оптимального количественного состава групп (не более 12 человек в группе).

Еще одним инструментом, который приведет к ликвидации потерь, является Кайзен. Кайзен — непрерывный процесс совершенствования, в который вовлечены все уровни персонала организации.

Обучение является тем процессом, участие в котором его субъектов не только желательно, но и обязательно. Мнение обучаемого персонала играет важную роль в разработке мероприятий по повышению качества процесса обучения.

Таким образом, необходимо разрабатывать различные мероприятия по вовлечению персонала в учебный процесс. К таким мероприятиям можно отнести:

- постоянное информирование сотрудников об учебных мероприятиях, тренингах, семинарах;
- свободный доступ персонала к расписанию занятий, описанию процедур учебного процесса, утвержденным учебным планам, паспортам дисциплин;
- организация различных кружков по обмену опытом и других мероприятий, которые вовлекают персонал в учебный процесс;
- проведение всевозможных опросов, бесед с персоналом, которые направлены на выявление мнений о состоянии обучения в

организации.

Использование вышеперечисленных инструментов позволит значительно сократить расходы на обучение.

Таким образом, можно утверждать, что, переосмысливая философию бережливого производства, можно обнаружить множество сфер ее применения. Обучение персонала не является исключением. Успех любой организации напрямую зависит от эффективности работы его персонала. Именно поэтому проблема обучения персонала актуальна для многих организаций. В свою очередь система бережливого обучения может стать мощным инструментом повышения эффективности учебного процесса.

Литература

1. Майкл Вэйдер: Инструменты бережливого производства: Мини-руководство по внедрению методик бережливого производства. Издательство: Альпина Паблишер, 2012. – 231 с.
2. Погребняк С. И. LEAN+Training, или бережливое обучение // Управление персоналом.- 2009.- № 12. – С. 47-56.

ДВИЖЕНИЕ К ЛУЧШЕМУ – КОУЧИНГ КАК ИННОВАЦИЯ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ

Розова Елена Сергеевна, Демидова Ксения Сергеевна
РГУИТП (СФ), lenusyaroz@mail.ru

На сегодняшний день сотрудники организации являются не просто исполнителем определенной работы, но и представляют собой такой ресурс, который обеспечивает конкурентоспособность организации. Необходимо не просто развивать и повышать квалификацию, но и раскрывать потенциал личности за счет эффективного управления и взаимодействия. Инструментом, который позволит раскрыть внутренний потенциал сотрудника и мотивировать его в процессе осуществления деятельности, является такой инновационный метод, как «коучинг».

Рассмотрим необходимость внедрения коучинга в России. Практически во всех экономически развитых странах коучинг особое значение имеет в сфере менеджмента. Примерно 40 тыс. бизнес-коучей по всему миру консультируют топ-менеджеров ведущих компаний планеты, тем самым они совместно генерируют около 2,5 миллиардов долларов.

Коучинг – это инструмент личностного и профессионального развития. Он основан на искусстве системно задавать вопросы, это позволяет человеку самостоятельно проанализировать определенную ситуацию или проблему, и найти в дальнейшем пути еще решения и разработать план действий, который позволит дойти до поставленной цели.

Данный инновационный метод направлен на стимулирование самообучения, а не стремится научить чему-либо. Человек должен сам

находить и получать необходимые знания в процессе своей деятельности. В процессе коучинга раскрывается внутренний потенциал сотрудника, а также приводит в действие систему мотивации каждого отдельно взятого человека.

Вышеперечисленные цели достигаются специалистами в области коучинга за счет проведения следующих мероприятий:

1. помощь клиентам в определении, какие цели для них важны и как их достигать с наименьшими усилиями;
2. помощь клиентам в достижении более высоких результатов, чем были бы ими достигнуты самостоятельно;
3. нужно фокусировать клиентов на их целях, чтобы быстрее достичь определенных результатов;
4. нужно применять такую структуру работы, которая будет оптимальна, а также нужно оказывать поддержку для достижения больших результатов.

Таким образом, можно сделать вывод, что данный инновационный метод актуален, поскольку его практическое использование дает возможность оптимизировать человеческие ресурсы, которыми обладает компания.

На сегодняшний день, многие российские организации интересуются коучингом, но зачастую боятся брать «кота в мешке». Те же организации, которые не побоялись взять на себя ответственность и применили у себя на практике коучинг, остались довольными полученным результатом. Рассмотрим несколько примеров.

В Российском банке, руководство поставило перед специалистами руководящего уровня амбициозные цели, требующие изменения привычных подходов к решению задач, а возможно, и установок. Отделу обучения было поручено обеспечить управленцев всеми необходимыми знаниями, навыками и умениями, а также поддержать высокий уровень их вовлеченности на протяжении всего периода времени. Для этих сотрудников задачи оказались новыми, сложными и крупномасштабными, к тому же требовали изменения привычного поведения и установок. Помочь в решении проблем мог только коучинг. В отличие от консультанта, который обычно объясняет, что и как делать, но при этом не раскрывает профессиональный потенциал клиента, коуч ставит вопросы таким образом, что его подопечный сам находит на них ответы. Коучинг позволяет найти «скрытые резервы» клиента не только как личности, но и как профессионала.

Положительный результат не заставил себя ждать: улучшилось качество выполнения поставленных перед сотрудниками задач, сократилось количество увольнений по причине недовольства карьерой.

Другая российская компания реализовывала стратегию подготовки лидеров внутри организации. Поскольку достичь этой цели без применения коучинга было невозможно, руководителям объяснили необходимость выполнения роли коуча по отношению к своим сотрудникам. Активность процесса была низкой до тех пор, пока в процедуру ежегодной оценки менеджеров не включили обратную связь от подчиненных. От их мнения о

коучинговой деятельности начальников зависела карьера и вознаграждение последних.

Однако, существуют препятствия по продвижению такого метода, как коучинг, в России. Причиной тому наличие определенных барьеров:

Во-первых, в России информированность по данному методу находится на низком уровне. О данном понятии и технологической сущности процесса мало что известно.

Во-вторых, в российских компаниях такое понятие как «наставник» в бизнесе мало распространено.

В-третьих, подавляющее большинство российских менеджеров используют авторитарный стиль управления, что подавляет инициативу работников и создает напряжение.

Коучинг же предполагает демократический стиль, когда всеми менеджерами компании разделяется подход: «люди любят работать, готовы брать на себя ответственность и проявлять инициативу». А Российский менеджмент идет к демократии в управлении персоналом очень медленно.

В-четвертых, финансовый вопрос тоже играет роль. Каждая организация, вероятно, не сможет позволить себе услуги коуча.

Персонал в российских компаниях привык к тому, что сложные вопросы решаются с руководством. Он не хочет решать все самостоятельно, возлагая тем самым на себя ответственность.

С учетом перечисленных барьеров для практического применения «коучинга», следует отметить преимущества данного инновационного метода управления: происходит создание линии поведения, стимулирующей высокую инициативность сотрудников; эффективное использование потенциала работников; повышение производительности труда, и, как следствие, возрастание конкурентоспособности.

Подводя итог, можно сделать вывод, что до коучинга в России нужно «дорасти». Однако хочется верить, что за коучингом большое будущее и очень скоро российские предприятия будут удивляться, как же раньше они обходились без данного метода в управлении персоналом.

Литература:

1. Определение и понятие коучинга [Электронный ресурс]. – Электрон. Текстовые данные (7 398 байт). – Режим доступа: http://www.yxp.ru/c03.htm
2. Что такое коучинг? [Электронный ресурс]. – Электрон. Текстовые данные (12 076 байт). – Режим доступа: http://www.kpd.ua/articles/o_drugom___/chto_takoe_kouching/

ИННОВАЦИИ В МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА

Русинова Екатерина Олеговна
РГУИТП (СФ), katerina-rusinova@mail.ru

На сегодняшний день организации для того, чтобы функционировать, необходимо изменяться. Способность к нововведениям в условиях современной кадровой работы – насущная необходимость, которая, в первую очередь, зависит от менеджмента персонала, в частности от инноваций в области управления персоналом.

Персонал представляет собой один из ценнейших ресурсов инновационного развития. Хорошая организация всегда стремится максимально эффективно использовать потенциал работников.

Что же представляют собой инновации в кадровой работе в настоящий момент?

Прежде всего, это инновационный подход к самому персоналу как таковому. В каждом сотруднике видят индивидуальность, персонал перестали видеть как серую массу. Видение каждого сотрудника как индивидуальности дает развитие таким направлениям в работе менеджеров по персоналу, как разработка эффективной системы по аттестации персонала, разработка мотивационной системы, управление деловой карьерой сотрудника и др. Главное заключается в создании особой инновационной атмосферы в компании.

В качестве успешного примера создания инновационной атмосферы в компании можно привести пример компании «Sony». В данной компании работники стремятся постоянно вносить рационализаторские предложения, которые различным образом поощряются. В конце рабочей недели молодая красивая сотрудница компании в праздничной одежде разносит конверты с премиями за рационализаторские предложения. Такой подход к поощрению инновационного мышления персонала является важным звеном системы мотивации компании.

По мере того, как развивался научно-технический прогресс, результат деятельности все в большей степени стал зависеть от возможностей и воли работника, определяемых квалификацией. В данном случае квалификация и мотивация становятся центральной проблемой управления персоналом.

Когда речь идет о мотивации, предполагается выделять две группы факторов (двухфакторная теория мотивации Фредерика Герцберга.):

- факторы мотивации (внутренние, присущие работе);
- гигиенические (внешние по отношению к работе), которые снимают неудовлетворенность работой.

К первой группе факторов обычно относят нормальные условия труда, достаточная заработная плата, уважительное отношение начальника и прочее. Эти факторы автоматически не определяют положительную мотивацию.

Вторая группа факторов предполагает, что каждый человек может мотивированно работать, если видит цель и считает возможным ее

достижение.

Искусство управления играет важную роль в результативности организации. Учет факторов, определяющих положительную мотивацию, приводит к росту производительности труда.

Современные теории мотивации подразделяются на две категории: содержательные и процессуальные.

Первые основываются на том, что существуют внутренние побуждения, которые заставляют человека действовать.

В процессуальных же теориях мотивации поведение личности определяется не только потребностями, но является также функцией его восприятия и ожидания, связанных с данной ситуацией, выявляет возможные последствия выбранного типа поведения.

Рассмотрим подробнее инновации в мотивации работников.

Мотивация труда – важнейший фактор результативности работы в условиях инноваций. Основа трудового потенциала работника, т.е. всей совокупности свойств, влияющих на производственную деятельность.

Существуют духовные мотивы. К ним относятся:

1. Потребность быть в коллективе.
2. Мотив самоутверждения.
3. Мотив самостоятельности.
4. Мотив стабильности.
5. Мотив справедливости.

Важную роль в управлении персоналом играет стимулирование труда.

Стимулирование труда – это элемент трудовой ситуации, влияющий на поведение человека при использовании инноваций в производстве. Она выполняет социальную, экономическую и нравственную функцию.

Каждый стимул должен быть доступен всем работникам. Условия стимулирования должны быть ясны.

Системы морального и материального стимулирования труда в разных компаниях предполагают комплекс мер, направленных на увеличение трудовой активности работающих и повышение эффективности качества труда.

Также необходимо учитывать, что материальные стимулы подвержены постоянной коррекции в сторону повышения.

Заработная плата – важнейшая часть системы оплаты и стимулирования труда, является одним из инструментов воздействия на эффективность труда работника.

Среди форм материального стимулирования кроме заработной платы можно отметить бонусы, которые постепенно входят в практику многих компаний.

При разработке системы стимулирования персонала необходимо развивать переменные системы оплаты труда. Эти системы связаны с качеством труда персонала организации и их можно подразделить на две группы:

- Бонусы / усиливающие программы;
- Индивидуальное стимулирование.

Бонусы – это система фиксированного премирования сотрудников компании. Бонусные программы предполагают премирование уникальных сотрудников в виде разовых персональных премий, а также премирование за полученные предложения.

Смысл системы индивидуального стимулирования заключается в том, что организация жестко привязывает выплачиваемое вознаграждение за достигнутый сотрудником результат труда. Например, сотрудник получает годовое денежное вознаграждение в размере 10% от его годового дохода только при достижении поставленных целей.

Путь к эффективному управлению человеком лежит через понимание его мотивации. Только зная то, что побуждает его к деятельности можно попытаться разработать эффективные формы и методы управления поведением работника.

Интересны данные исследования специалистов по определению структуры работающих, проведенные в современных компаниях:

4% работников – «наблюдатели»: они принимают решения руководства, но не обладают эмоциональным порывом;

37% работников – «оппортунисты»: саботируют решения руководства;

30% работников – «молчащие пушки»: они готовы проявить инициативу, эмоциональный порыв, но недостаточно компетентны в профессиональной деятельности;

29% работников – «чемпионы»: эти работники обладают довольно высоким уровнем эмоциональной вовлеченности и компетентности.

Таким образом, малая часть(1/3) персонала является опорой менеджмента в достижении стратегических бизнес-целей, все остальные(2/3) тащат фирму назад.

Необходимо совершенствовать структуру персонала для эффективной разработки инноваций путем отбора таких сотрудников, которые способны выдвигать новые идеи, работать в новом направлении.

Природа мотивации многофакторная, поэтому существует множество подходов и инструментов управления ею при формировании поведения работника, также и инновационного. Например, статусная мотивация проявляется, в основном, в продвижении по карьерной лестнице и связана с достижениями, что является проявлением инновационной активности. Негативным являться то, что в случае противодействия инновационной деятельности возникает негативное влияние на деятельность предприятия.

Современный руководитель должен понимать необходимость развития системы мотивации персонала, посредством изучения потребностей своих работников. Мотивация инновационного поведения персонала имеет свои особенности, они заключаются в следующем:

1. Факторы, оказывающие влияние на поведение одного персонала в значительной степени отличаются от факторов, определяющих поведение

другого персонала.

Выявлены две группы факторов: сильно влияющие и второстепенные. К сильно влияющим факторам относятся: интересная работа под руководством выдающегося специалиста; хороший кабинет, оборудование; эффективное планирование работы; отсутствие нагрузок, не связанных с основной работой.

Второстепенные факторы: надбавки и дополнительные выплаты к заработной плате; отсутствие сверхурочных работ; удобная система отпусков; статус; четко определенная работа; возможность повышения квалификации; возможность служебного роста.

Знание второстепенных факторов и потребностей позволяет менеджменту не тратить излишних усилий на их удовлетворение.

2. Приоритетное значение в мотивировании повышения эффективности инноваций приобретает индивидуальная, а не групповая мотивация. Решающую роль играют личные мотивы. Если личные потребности не реализуются, остаются неудовлетворительными, то первоначальная мотивация приведет к антипатии и оппозиции.

3. С точки зрения повышения эффективности инноваций полное удовлетворение всех потребностей нежелательно, поскольку специалисты проявляют особую энергию только тогда, когда стремятся к достижению личных, а не поставленных целей.

Одной из наиболее сложных задач менеджеров является умение «трансформировать» систему индивидуальных ценностей в корпоративную систему для достижения успеха общего дела. Здесь серьезной проблемой является мотивация самих инновационных менеджеров.

Результаты исследований мотивов трудовой деятельности менеджеров показали следующее:

- Ориентация на прибыль и успех 33%
- Стремление к самостоятельности 19%
- Готовность взять на себя
- Ответственность 16%
- Готовность следовать желаниям
- Сотрудников 11%
- Готовность делать больше, чем нужно 9%
- Готовность к инновациям 7%
- Готовность к риску, принятию решений 5%

Ясно, что на сегодняшний день для менеджеров характерна ориентация на прибыль и успех, стремление к самостоятельности и расширению сферы ответственности. Однако на последнем месте у менеджеров стоит готовность к инновациям, принятию решений, риску. И в результате менеджеры не мотивируют работников, поскольку невозможно воодушевить других, если не будешь воодушевлен сам. Таким образом, изменение мотивации работников в условиях инновационной экономики играет очень важную роль для управления этими процессами и оценки перспектив экономики предприятия.

Литература

1. Мотивация персонала в условиях внедрения инноваций [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://hr-portal.ru/article/motivaciya-personala-v-usloviyah-vnedreniya-innovaciy
2. Инновации в области управления персоналом [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.coolreferat.com/Инновации_в_области_управления_персоналом
3. Мотивация персонала в инновационном бизнесе [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://chelt.ru/2003/2-03/lamanov-2-03.html

ИННОВАЦИИ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ КАК РЕСУРС РАБОТЫ PR-СПЕЦИАЛИСТА

Сергеева Виктория Валерьевна
РГУИТП (СФ), vikundrik2@gmail.com

В современных рыночных условиях каждая компания стремится к успеху. Руководители выстраивают предназначение компании, определяют ее миссию и идеологию, формулируют цели, задачи, стратегии и тактические действия, направленные на успешное развитие в будущем. Однако часто забывают, что часть мнений потребителя формируется не только через образ компании, но и через ее персонал.

Имидж компании необходимо, в первую очередь, формировать в глазах сотрудников. Персонал должен иметь информационное взаимодействие с компанией для того, чтобы они могли разделять корпоративную философию, поддерживать стандарты качества продукции, услуг и так далее. Также необходимо иметь в виду, что сотрудники – носители информации о компании во внешнюю среду. Информация, полученная внутри компании, во многом определит мнение и отношение персонала к ней. Внутрикорпоративный PR – это управляемая деятельность по развитию корпоративной культуры организации.

Инновация – нововведение, новшество, которое стало предметом освоения и внедрения. Что представляют собой инновации во внутрикорпоративной работе в настоящий момент?

В современном мире инноваций персонал перестали видеть исключительно как рабочую силу или «серую массу», в каждом сотруднике видят его индивидуальность, поскольку каждый сотрудник обладает совокупностью характерных только для него особенностей и свойств. Такой подход требует современная рыночная экономика страны. Нельзя сказать, что все современные предприятия и организации работают именно в этом направлении, но все же заметны «первые шаги» на пути к инновационному управлению персоналом [1].

Видение каждого сотрудника как индивидуальности дает толчок таким направлениям в работе PR-специалиста как:

– разработка эффективной системы аттестации персонала;
– разработка системы мотивации работников;
– управление деловой карьерой сотрудника;
– создание особой инновационной атмосферы внутри компании [2].

Потребность конкретной компании в нововведении может быть вызвана влиянием как внешних факторов, так и внутренних. К внешним факторам можно отнести рост конкуренции, изменения экономического состояния страны и отдельного региона, изменения в политической и правовой сферах. В свою очередь к внутренним факторам можно отнести снижение производительности, наличие конфликтных ситуаций между руководителями и сотрудниками.

Специалиста по внутрикорпоративному PR в большей степени интересует управленческое нововведение. Такие инновации в управлении персоналом можно определить как систему, метод или методику управления, которые существенно отличаются от существующих способов, и впервые применены в данной организации. Отсюда следует, что PR-специалисты должны способствовать эффективному использованию трудовых ресурсов организации, повышению мотивации, инициативы и ответственности у персонала, а также развивать профессионализм каждого сотрудника [1].

Во многих современных организациях сложилась ситуация, когда расположенные в соседних подразделениях сотрудники только в общих чертах представляют, чем именно заняты их коллеги. Это не только не добавляет корпоративного духа и патриотизма, но и приводит к несогласованности действий, а также к распространению самых нелепых слухов, что может резко снизить репутацию компании на рынке. Известно, если у человека не хватает достоверной информации, он, как правило, домысливает ее самостоятельно.

Задачи и направления внутрикорпоративного PR:

– создание и развитие идеологии;
– формирование имиджа фирмы внутри компании;
– достижение взаимопонимания между руководством и персоналом;
– управление официальными и неофициальными каналами распространения информации и обратной связи;
– укрепление мотивации, благоприятного психологического и морального климата в компании;
– создание единой системы объективных оценок вклада каждого в успех фирмы;
– поддержание и развитие профессионализма, обучение;
– контроль [3].

Результаты правильно спланированной PR-программы:

– информированность сотрудников о деятельности и целях руководства;

- знание об успехах компании, уверенность в будущем;
- единое целеполагание;
- понимание идеологии;
- понимание принципов и норм поведения в компании;
- патриотизм;
- минимальное сопротивление, поддержка нововведений.

Ключевым звеном внутреннего PR-обеспечения являются меры, направленные на формирование корпоративной культуры. Корпоративная культура состоит из элементов самоидентификации. В их число входит логотип, стиль одежды, особая терминология и т. Д. Для того, чтобы элементы самоидентификации могли эффективно работать на имидж, они должны укладываться в единую концепцию [3].

Корпоративная культура напрямую взаимосвязана с идеологией компании. На основании идеологии строятся и реализуются мероприятия внутреннего PR. Данные мероприятия позволяют повысить имидж как руководства, так и самой компании в глазах сотрудников. Также данные мероприятия позволяют наладить систему «обратной связи сверху вниз и снизу вверх», т.е. способствуют правильному пониманию полученной информации. В свою очередь руководство компании должно быть в курсе сложившейся атмосфере коллектива, существуют ли проблемы в понимании идеологии компании, ее целей, задач и перспектив развития [2].

Грамотное управление персоналом основывается на использовании специальных инструментов управления. PR-специалисты в своей работе используют следующие инструменты:

- кодексы этики;
- кодексы поведения сотрудников;
- dress-code;
- WEB-портал
- корпоративные праздники и мероприятия.

Обобщая сказанное, можно сделать вывод о том, что внутренний PR позволяет решать такие задачи, как донесение достоверной информации о компании, а также ее стратегиях развития до каждого сотрудника. В связи с этим повышается заинтересованность персонала в успешном развитии компании, возникает чувство ответственности и патриотизма. Грамотные действия PR-специалиста – залог успешного будущего компании.

Литература

1. Веснин, В. Р. Управление персоналом. Теория и практика: учебник /В.Р. Веснин. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2011. – 688 с.
2. Дятлов, В.А. Управление персоналом: учеб. пособие / В.А. Дятлов.- М.: ПРИОР, 2009. – 365 с.

3. Зайцева, Т. В. Управление персоналом: учеб. /Т. В. Зайцева, А. Т. Зуб. – М.: ИД «ФОРУМ»: ИНФРА-М, 2008. – 336 с. – (Профессиональное образование).

ИННОВАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В КАДРОВОМ МЕНЕДЖМЕНТЕ

Сомов Александр Вадимович
НовГУ, aleksandr.somov@fromru.com

Кадровая служба (от англ. Human Resources (HR) — человеческие ресурсы) представляет собой совокупность специализированных подразделений в структуре предприятия, целью которых является управление персоналом в рамках избранной кадровой политики.

Основной целью кадровой службы является обеспечение человеческой составляющей работы фирмы, что служит важной гарантией эффективности деятельности организации, поэтому наиболее значимыми ее задачами являются:

- помощь фирме в достижении ее целей;
- эффективное использование мастерства и возможностей работников;
- обеспечение фирмы высококвалифицированными и заинтересованными служащими;
- стремление к наиболее полному удовлетворению служащих своей работой, к их наиболее полному самовыражению;
- развитие и поддержание на высоком уровне качества жизни, которое делает желанной работу в этой фирме;
- связь управления персоналом со всеми служащими;
- помощь в сохранении хорошего морального климата;
- управление движением к взаимной выгоде индивидов, групп предприятий, общества.

Работа руководителя связана с трудом различных категорий работников, требует учета комплекса экономических, организационных, технических, психофизиологических, правовых, социальных и многих других факторов, обеспечивающих высокий конечный результат всего производства и каждого его работника. [1,с.111]

Термин «инновация» в широком смысле подразумевает внедрённое необходимое рынку новшество, которое обеспечивает рост эффективности продукции, процессов. Инновация в узком смысле представляет собой отдельное новшество или нововведение, позволяющее значительно повысить эффективность действующей системы.

Инновации в кадровой работе – это управленческие новшества, подразумевающие любую целевую деятельность, организационные решения, систему, процедуры или методы управления кадровой работой, значительно отличающиеся от практики, сложившейся на предприятии и впервые

используемые в данной организации. Инновации направлены на повышение уровня и способности кадров решать задачи эффективного функционирования и развития организации в условиях конкуренции.

Управление нововведениями в кадровой работе – это целенаправленная деятельность руководителей организации, а так же специалистов подразделений по обеспечению высоких темпов и эффективных масштабов обновления кадровой работы на основе нововведений в соответствии с перспективными и текущими целями развития организации. Эта деятельность базируется на использовании теоретических основ, принципов и методов инновационного менеджмента и должна обеспечить адаптацию персонала к изменениям во внутренней и внешней среде с целью повышения конкурентоспособности организации.

Управление нововведениями в кадровой работе позволяет решать более эффективно следующие задачи по управлению персоналом:

- выработка стратегической инновационной концепции управления персоналом в соответствии с долгосрочными целями развития организации;
- определение направлений развития кадровой работы и формирование инновационных проектов и программ нововведений в кадровой работе;
- организация разработки, внедрения и сопровождения нововведений в кадровой работе;
- подбор, расстановка, адаптация, использование и развитие персонала в соответствии с программой реализации нововведений в кадровой работе;
- создание и улучшение условий для новаторской деятельности.

Следует отметить, что процесс внедрения инновационных продуктов в службу кадров состоит из двух взаимосвязанных блоков:

1. ввод в кадровую систему новых элементов, форм и методов;
2. вывод из кадровой системы устаревших элементов, форм и методов.

Внедрение новых инновационных методов управления в современных организациях влечет за собой возникновение новых подразделений, отражающих усложнение процесса кадрового обеспечения производства: научных исследований, планирования развития, прогнозирования.

За последние годы состав кадровых служб значительно эволюционировал. В настоящее время большую долю в них составляют специалисты, а на долю вспомогательного производства отводится не более 30%. В штатных расписаниях кадровых служб числятся психологи, специалисты в области трудовых отношений, методов оценки и обучения, аналитики работ, вербовщики персонала в учебных заведениях, консультанты по планированию карьеры и т.д. .[3 с.144-146.]

В современных условиях предприятия стараются оптимизировать состав кадровой службы с целью повышения эффективности управления и снижения

экономических затрат на содержание большого штата сотрудников. Это выражается в разработке и реализации на предприятии значительного числа различных инновационных проектов и технологических решений, в которых задействовано большое количество работников. Эффективность этих проектов во многом зависит от того, в какой мере скоординированы усилия исполнителей, что может быть обеспечено только на планомерной основе.

Существуют следующие виды инновационных технологий: консалтинг, тренинг, внедрение, трансферт и инжиниринг. С развитием новых технологий и в результате инновационной деятельности компаний создается инновационная продукция в конкретной вещественной или иной форме.

Инновационные технологии в данном контексте представляют собой способы более эффективного управления компетенциями, кадровыми процессами и состояниями организации. Инновационные технологии кадрового менеджмента можно рассматривать как новые приемы управления человеческими ресурсами (ноу-хау: телефон, Интернет, видеокамеры) и как традиционные технологии внедрения в кадровую работу организации нововведений (использование нового элемента управления в рамках старой процедуры: использование новых тестов при отборе сотрудников в резерв).

Следует отметить, что в настоящее время не существует единого подхода к классификации инноваций в кадровом менеджменте. Целесообразно привести наиболее распространенную классификацию по кадровым процессам:

- технологии формирования персонала (кадровый маркетинг, кейс-интервью, тестирование, хэдхантинг, интервью по компетенциям, е-рекрутмент и др.);
- технологии оценки и аттестации персонала (ассессмент-центр, метод «360 градусов», коучинг и др.);
- технологии высвобождения персонала (лизинг персонала, аутсорсинг, аутстаффинг и др.);
- технологии текущей работы с персоналом (грейдинг персонала, стресс-менеджмент, управление конфликтами и др.);
- технологии обучения и развития персонала (коучинг, тимбилдинг, ролевые и деловые игры, управление знаниями и др.).

Необходимо также выделить ключевые системные кадровые технологии, применение которых возможно в любой сфере профессиональной деятельности:

1. Дифференцированная система вознаграждений, публичное признание заслуг и достижений;
2. Оценка индивидуального вклада на основании оценки профессионально значимых специфических для организации критериев профессиональной оценки – моделей компетенций;
3. Технология планирования карьеры и планов индивидуального развития (реализации потенциала), основанная на оценке по компетенциям сотрудников всех уровней по системе 360°;

4. Развитие механизмов обратной связи, особенно в направлении «снизу – вверх», создание системы открытых обсуждений организационных проблем;
5. Создание проектных групп по разработке и реализации текущих организационных, перспективных и профессиональных проектов, развитии системы организационных знаний. [2]

В своей работе менеджеры могут сталкиваться с так называемым псевдонововведением в кадрах. Оно представляет собой последствия субъективизма нововведения, не обеспечивающие реального роста их уровня и эффективности. Как правило, псевдонововведения проводятся с целью:

- - изменения формы устаревших методов кадровой работы без изменения их содержания (инновационная имитация);
- - сокрытия системы кадровых манипуляций (инновационная спекуляция);
- - блокирования реально назревающих перемен нововведениями, не способствующими развитию (инновационная дискредитация).

Несомненно, практическая реализация инноваций в кадровой сфере влечет за собой изменения в иных ресурсных сферах – в характере продукта, создаваемого организацией, в способе построения взаимоотношений с ключевыми заказчиками, в экономике организации в целом. Понимание современных тенденций развития кадрового менеджмента приводит к прорыву организации в высококонкурентной среде и созданию ее уникальных компетенций.

Литература

1. Бухалков М.И. Управление персоналом: Учебник. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2009. – 400с.
2. Кудрявцева Е.И., Голянич В.М.Управленческое консультирование // Сайт РАНХ и ГС [Электронный ресурс]. – Режим доступа /www.sziu.ru/publication/650/rossijskij-nauchno-prakticheskij-zhurnal-upravlencheskoe-konsultirovanie 2013
3. Тебекин А.В. Управление персоналом: учебник / А.В. Тебекин. – М.: КНОРУС, 2009. – 624 с.

ИННОВАЦИОННЫЕ ПОДХОДЫ К ПРОЦЕССУ ОТБОРА ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ

Федорова Юлия Игоревна
РГУИТП (СФ), ylek.92@mail.ru

В развитии организации наибольшее значение имеет вопрос управления персоналом. При правильном управлении персоналом организация может говорить о том, что половина успеха в их кармане. Управление персоналом включает в себя такой процесс как подбор персонала. Основной элемент

процесса побора персонала предприятия предполагает экономическую, правовую и этическую подготовленность двоих персонажей – работодателя и нашего будущего работника. В российской практике есть противоречие между процедурой подбора персонала для маленьких предприятий, методологией такого подбора и реальными обстоятельствами.

Можно перечислить несколько проблем: во-первых, это подходы к управлению, оставшиеся еще с советских времен, в то время как российский менталитет и культура сильно поменялись; выросла роль рыночных механизмов, в том числе и в отношении к персоналу; возросла роль человеческого ресурса в экономике. Эти проблемы являются главным вопросом, они требуют изменений в современной управленческой структуре, новых подходов к подбору современного персонала для повышения результативности работы предприятия.

Для того чтобы сформировать эффективный кадровый потенциал, необходимо провести исследование спроса и предложения работников с высокой квалификацией, освоить современные методы привлечения и стимулирования работников. Конечно, это напрямую связано с движением кадров – выходы на пенсии работников, увольнения связанные с болезнью, служба в армии и т.п. Для этого важно вовремя подготовить равноценную смену. В России же на малых предприятиях часто привыкли пользоваться другим методом. Работников легко принимают, но также легко с ними и расстаются. Для персонала не проводятся какие-либо мероприятия для помощи адаптации работника, что чаще приводит к отрицательному результату, и как следствие увольнение работника как не прошедшего адаптационный период и не прошедшего испытательный срок. Выбор такой стратегии управления персоналом приводит к большой потери времени, средств, сил, а персонал страдает из-за перегрузок, так как любое перемещение и замена кадров для предприятий очень затратное мероприятие. Текучесть кадров наносит значительный ущерб и для репутации предприятия.

Организации до 60-х годов в вопросах подбора персонала ориентировались лишь на текущие потребности организации. Работодатель рассчитывал получить необходимое ему количество работников, для которых не требовалось длительной специальной подготовки. Избыточный рынок рабочей силы давал работодателям такую возможность, увольнение избыточного персонала практически ничего не стоило. Происходящие изменения, связанные с необратимостью экономических реформ и движением к здоровой конкуренции, заставляют организации уделять значительное внимание долгосрочным аспектам кадровой политики, базирующейся на научно-обоснованном планировании. В практике управления уже с 70-80 гг. стал применяться систематический анализ перспективных потребностей организаций в отдельных категориях персонала. Сегодня компании выделяют как самостоятельный вид деятельности служб персонала планирование трудовых ресурсов. При этом в анализе сменяемости кадров очень важно оценить, какие сотрудники уходят, а какие остаются в организации, совпадает

ли тенденция изменения качества персонала со стратегическими установками, определенными руководством, чтобы понять, является ли существующий уровень сменяемости положительным или отрицательным явлением. Если уходят кадры, от которых необходимо избавиться, значит, организация находится на верном пути. Если же уходят достойные, то вопрос текучести следует проанализировать. Для этого можно проследить за карьерой ушедших сотрудников и поинтересоваться у специалистов их котировкой на рынке труда.

Таким образом, процесс подбора персонала становится одним из основных элементов системы управления персоналом предприятия, а процесс применения процедур отбора при наборе персонала становится одним из ключевых. Существует несколько путей его решения: изучение классических приемов отбора с тем, чтобы их применять непосредственно, либо адаптировать применительно к имеющимся условиям существования предприятия, или создавать собственные, с целью повышения эффективности управления. Высокие требования к профессиональному отбору делают необходимым для фирмы создание качественного процесса обеспечения наиболее полного соответствия сотрудника требованиям занимаемой должности. Для этого при приеме на работу и при аттестации персонала можно внедрить проведение анализа-сопоставления индивидуально-типологических особенностей и способностей человека и требований занимаемой должности (профессии).

Профессионально важные качества человека изучаются с помощью анкетного, аппаратурного и тестового методов. Анкетным методом получают информацию о профессиональных интересах человека. При аппаратурном методе отдельные психофизиологические данные работника оцениваются с помощью специальных приборов, фиксирующих наличие у работника качеств, необходимых для выполнения данной работы. Тестовой метод включает набор заданий, в процессе решения которых выявляются те или иные личностные и индивидуально-психологические качества человека: способности, уровень интеллектуальной гибкости, общительность, эмоциональность, социальную активность, работоспособность, уравновешенность и др.

Особое внимание заслуживает технология эффективного подбора персонала на предприятии с помощью профессиограмм, разработанных специалистами и адаптированных на данном предприятии с учетом существующей корпоративной культуры. Это позволит отобрать соискателей на данную должность максимально соответствующих по своим индивидуально-типологическим особенностям требованиям к работе на данной должности. Руководителю при этом достаточно ставить цели, которые сотрудник будет легко достигать с минимальными временными и трудовыми затратами. Соответствие профиля соискателей на вакансию обеспечивается применением процедуры клиринга – соотношения полученного результата тестов с профессиограммой.

Профессиограмма - это научно обоснованные требования к профессиональным качествам сотрудника, выполняющего качественно данный вид профессиональной деятельности. Определенный набор качества личности специалиста должны позволить ему эффективно выполнять требования профессии, получать необходимый продукт заданного качества. Можно сказать, что профессиограмма - это обобщенная эталонная модель успешного специалиста в данной области. Назначение и функции профессиограммы:

Из профессииограммы человек получает сведения об объективном содержании труда, о индивидуально-психологических качествах, требуемых от человека.

Профессиограмма может меняться по мере изменения профессии, поэтому обращаться к профессиограмме необходимо в течение всей профессиональной жизни, чтобы осуществлять коррекцию психологических качеств с учетом современных требований профессии.

Существует несколько видов профессиограммы. Наиболее полной является комплексная профессиограмма, где учитывается широкий круг характеристик (социальных, технологических, экономических, медико-гигиенических) труда в целом. При этом указывается цель, предмет, способ, критерии оценки результатов, характеристика нужной квалификации, средства, условия, организация и кооперация труда, интенсивность труда, виды опасности воздействия на работника.

Составляющие профессиограммы:

1. Трудограмма (описание труда в профессии). В нее входят: предназначение, «миссия» профессии, ее роль в обществе, направленность на человека, распространенность профессии (типичные для нее учреждения); предмет труда в профессии – то, на что воздействует человек в ходе труда; профессиональные знания - как совокупность сведений о сторонах труда в профессии; деятельность - действия, приемы, умения, способы работы, техники, применяемые в данной профессии для успешного достижения результата; средства труда – то, что человек использует для воздействия на предмет труда с целью получения нужного продукта труда; условия труда: режим труда и отдыха, возможности их варьирования; характеристика социального окружения; санитарно-гигиенические факторы труда; интенсивность, темп труда и продолжительность нагрузки; рабочее место, рабочий пост;

2. Психограмма (описание человека труда в профессии) включает психологические качества, желательные для эффективного выполнения профессиональной деятельности, общения, для профессионального роста, преодоления экстремальных ситуаций в труде. К ней относятся: характеристики мотивационной, волевой, эмоциональной сферы специалиста: мотивы, цели, задачи, потребности, интересы, отношения, ценностные ориентации человека, психологические позиции; профессиональные притязания, профессиональная самооценка, самосознание себя как

профессионала; эмоции, психические состояния, эмоциональный облик; удовлетворенность человека трудом, его процессом и результатом; характеристики операционной сферы специалиста: психологические действия, способы, приемы, умения, техники, психологические знания о труде, о профессии; профессиональные способности, профессиональная обучаемость, открытость к профессиональному росту; профессиональное мышление, профессиональное саморазвитие, умение проектировать и реализовать планы своего профессионального роста;

Построение профессиограммы легче осуществляется там, где жестко задан состав профессиональных действий (в инженерных профессиях. Очень важными для определения реального трудового потенциала являются следующие характеристики сотрудника: возраст, здоровье (физическое и психическое), личностные характеристики (темперамент, коммуникабельность), профессиональная подготовка (образование, опыт работы, способность к профессиональному росту), отношение к труду (творчество, дисциплина, ответственность, инициативность), семейное положение (женат, одинокий, наличие детей, микроклимат в семье и т.д.). Оценка реального трудового потенциала работника позволяет гибко подходить к проблеме включения в систему занятости организации работников с различным уровнем трудоспособности на различных этапах их жизненного цикла. Дифференцированный подход, основанный на учете трудового потенциала, позволяет организации эффективно использовать существенную часть своего трудового потенциала и получить дополнительные ресурсы труда.

Литература

1. *Афонская Т.А., Воробьев Г.Г., Федунова Т.И.* Место, роль и статус службы персонала в системе управления предприятием. - М.: Изд-во МАИ, 2003.- 156 с.
2. *Афонская Т.А.* Инновационные подходы в системе управления персоналом предприятия (социальный аспект). - М.: Автореферат на соискание ученой степени кандидата соц. наук. – М., 2009.
3. *Веснин В.Р.* Практический менеджмент персонала. - М.: Юрист, 2008.- 345 с.
4. *Шекшня С.В.* Управление персоналом современной организации. - М.: ЗАО "Бизнес-школа "Интел-Синтез", 2008.- 321 с.

МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИННОВАЦИОННОГО ПРОЦЕССА В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ

Шувалова Ольга Сергеевна
РГУИТП (СФ), shuvalova9311@yandex.ru

Процесс уточнения (структурирования) терминологического поля методологических основ инноваций в управлении персоналом в первую очередь требует внимательно рассмотреть динамику становления контекста термина "инновация", его уточнения.

Термин "инновация" появился в исследовательской языке в 30-е гг. XX в. Инновации противопоставляли традиционным формам действия, мышления и организационного поведения. Можно сказать, что инновацией являлось то, что выходило за рамки традиции в культуре и экономике.

В дальнейшем инновации стали постигать как сложный и многоуровневый процесс, внутри которого располагают место различные по своему содержанию этапы. Поведение отдельного работника персонала стало дифференцироваться в соответствии с тем, на что направлена их инновационная деятельность.

Американский экономист Питер Друкер полагал, что инновация – это не техническое, экономическое понятие, имея в виду изменения на всех уровнях менеджмента: управления внутрифирменное, производственное управление и управления персоналом. Он предугадывал, что появится новый вид сотрудников, чья работа будет организована на знаниях, а не на физическом труде или возглавляющих действиях[2].

Управленческие инновации полагают в основном реструктуризацию компаний, может быть изменение всей организационной структуры или отдельных ее элементов оптимизации хозяйственной деятельности. Так же следует отнести нововведения в формах, позициях и методах оплаты и регламентации труда. Существенный смысл придается введению новых концепций развитию корпоративной культуры[3]. Итак, управленческие нововведения играть роль нововведений в кругу управления персоналом.

Для отображения кадровой инновации разберем основные понятия кадровой инноватики: "кадровое новшество", "кадровое нововведение", "кадровая инновация".

Кадровое новшество – итог интеллектуальной деятельности (научных исследований) в кругу управления персоналом.

Кадровое нововведение – распространение и использование кадрового новшества и процесса внедрения.

Кадровая инновация – исходный результат насаждения новшества, который приводит к модификации кадровой работы как к предмету управления и получению экономического, социального вида эффекта.

Новинки в сфере управления персоналом выделяются от продуктовых и технологических нововведений тем, что: воплощаются в жизнь самые маленькие единовременные затраты; сложно поддаются экономическому

обоснованию до своего внедрения и оценке после него.

Активизация инновационной деятельности определяет корыстные сдвиги в формах и методах управления персоналом на макро – и на микроуровнях.

На макроэкономическом уровне эти тенденции и процессы наблюдаются в динамике изменения структуры занятости населения по секторам экономики, переходе от экономики, ориентированной в основном на производство товаров, к экономике, создающей услуги.

На микроэкономическом уровне выходящие изменения требуют своевременного раскрытия инновационных проблемных ситуаций в согласовании с вопросами управления персоналом. Среди проблем, можно подметить неприязни между производством нового технического уровня и существующим уровнем квалификации персонала, а так же между вероятностями учебных заведений по подготовке и повышению квалификации и призываемой квалификацией персонала.

Разрешение указанных противоречий формирует условия для стабильного освежения систем и управления персоналом, которые могут учитывать сложность внешней среды, предугадывать и воплощать в жизнь выявлять возможности конструктивного применения инновационного потенциала персонала, улучшать кадровую работу на любом этапе жизненного цикла организации.

Вернёмся в прошлое, для того, что бы понять, насколько точно надо оценить эффективность работы персонала и умение им управлять.

В советские времена, на предприятиях имелся отдел кадров, который занимался исключительно приёмом на работу сотрудников и ведением кадровой документации. Служб, которые бы осуществляли, управлением персоналом вовсе не существовало, кадровой политике, интереса не уделялось. Вообще отсутствовали такие понятия, как построение карьеры, созревание персонала и продвижение.

Рано говорить о том, что управление на предприятиях добилось идеального состояния. В целом, есть и положительные изменения, которые стали заметны и подход именно к системе эффективного управления персоналом, зримо продвинулся вперёд. Говоря о современных российских предприятиях, можно сделать вывод: В зависимости от требований, которые предъявляет рынок, необходима перестройка всей системы управления персоналом [2].

Систему по обучению сотрудников, надо брать на себя.

Существует немного инновационных направлений для работы с кадрами:

- управление деловой карьерой;
- развитие персонала.

На сегодняшний день множество организаций, взяло на себя функцию по обучению своих сотрудников. Вводятся постоянные и долговременные связи с организациями, которые берутся за обучение, действуют на

постоянной основе центры, специализирующиеся именно на обучении персонала. Руководство предприятий поняло, что нужен непрерывный процесс обучения персонала для удачного движение их бизнеса и достижения нужных целей.

Для начала обучения, требуется раскрытие всех несоответствий, между требуемым уровнем необходимой квалификации и реальной компетентностью сотрудника. Бюджет, который нужен для обучения сотрудников, формируется на основе этих данных в начале потребностей. Надо сформировать и критерии, по которым можно оценить эффективность проводимого обучения.

Всякая организация, анализирует свои затраты на обучение, так как в дальнейшем им хочется получить полную отдачу в виде роста эффективности их работы, как выгодное вложение своего капитала в квалификацию сотрудников. Тут есть место и для оценки эффективности каждой программы, и интегральной оценки всего обучения.

Таким образом, для реализации и разработки таких программ, предприятия смогут привлекать специализированные компании, а так же осуществлять всё сами.

Литература

1. Латкин А.Г. Управленческие нововведения. М.: Макс Пресс, 2008.
2. Смирнов Б.М. Кадровые нововведения в системе управления персоналом: Учеб. пособ. М.: Варяг, 2009.
3. Ярцева С., Лукьянова Т., Салгириев М.) "Кадровик. Кадровый менеджмент",№9, 2009

Научное издание

Шестая межрегиональная научно-практическая конференция

«Менеджмент качества и инновации – 2013»

Сборник статей по материалам конференции

Подписано к печати 03.12.2013. Формат 60×84/16
Бумага офсетная. Печать офсетная.
Гарнитура Times New Roman. Усл. печ. л. 11,4
Тираж 100 экз. Заказ №18

Отпечатано в ЗАО «Новгородский технопарк»
173003,Великий Новгород, ул. Б.Санкт-Петербургская, 41.
Тел.: (816 2)73-76-76.