Комитет образования, науки и молодёжной политики Новгородской области

Областная ассоциация товаропроизводителей "Новгород"

Новгородский государственный университет имени Ярослава Мудрого

Российский государственный университет инновационных технологий и предпринимательства (Северный филиал)

Вторая региональная научно-практическая конференция

«Менеджмент качества и инновации – 2009»

Тезисы докладов

Россия, г. Великий Новгород

20 ноября 2009 г.

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

МФТИ (ГУ)	Московский физико-технический институт (государственный университет)
НовГУ	Новгородский государственный университет имени Ярослава Мудрого
НФ СПбГУЭФ	Новгородский филиал Санкт-Петербургского государственного университета экономики и финансов
РГУИТП	Российский государственный университет инновационных технологий и предпринимательства
СПбГУ ГПС МЧС России	Санкт-Петербургский университет Государственной противопожарной службы Министерства по чрезвычайным ситуациям России
СПбИГО	Санкт-Петербургский институт гуманитарного образования
СФ РГУИТП	Северный филиал Российского государственного университета инновационных технологий и предпринимательства

ОГЛАВЛЕНИЕ

Секция 1. Управление качеством в промышленности и образовательной системе

Алексеева Ю.Н. КАЧЕСТВО КАК ОБЪЕКТ УПРАВЛЕНИЯ	7
Алхамова Я.Г., Лидановская И.В. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ПРОЦЕССА УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ОСНОВЕ IDEF - МОДЕЛИРОВАНИЯ	10
Анисимова Ю.В., Елистратова И.А. ВЫЯВЛЕНИЕ ЗНАЧИМЫХ ЭКОЛОГИЧЕСКИХ АСПЕКТОВ НА ПРИМЕРЕ МЕДЕПЛАВИЛЬНОГО ЦЕХА ЗАО «НМЗ» С ПРИМЕНЕНИЕМ МЕТОДИКИ АВС	12
Богданова К.А., Елистратова И.А. ПРИМЕНЕНИЕ QFD-МЕТОДОЛОГИИ ДЛЯ УЛУЧШЕНИЯ СВОЙСТВ ДСП	16
Бондаренко Е.А., Юзбеков М.А. ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ИНТЕРАКТИВНЫХ МЕТОДОВ ОБУЧЕНИЯ В ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПОДГОТОВКЕ СТУДЕНТОВ	21
Зайченко О.М. КАЧЕСТВО, ЭФФЕКТИВНОСТЬ, НАДЕЖНОСТЬ В ОБРАЗОВАНИИ	23
Исаев В.А. О РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА ПО СОЗДАНИЮ СИСТЕМЫ КАЧЕСТВА РГУИТП	27
Кожина А.А. ОБЕСПЕЧЕНИЕ КАЧЕСТВА НА ООО «ДИРОЛ КЭДБЕРИ»	31
Лаврентьев А.А. ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ОБРАЗОВАНИЕ В КОМПЕТЕНТНОСТНОМ ФОРМАТЕ	36
Минина Т.Л. УСОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СМК ИСПЫТАТЕЛЬНОЙ ЛАБОРАТОРИИ ЗАО «ЛАКТИС» И ПОДГОТОВКА ЕЕ К ПЕРЕАККРЕДИТАЦИИ С УЧЕТОМ НОВЫХ ЗАКОНОДАТЕЛЬНЫХ ТРЕБОВАНИЙ	40
Подолина Е.С. ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ И МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ПРОБЛЕМЫ ОРГАНИЗАЦИИ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ «ПРЕПОДАВАТЕЛЬ-УЧАЩИЙСЯ» В СЕТЕВОЙ СРЕДЕ	44
Поровский Г.С., Поровский А.Г. КОМПЕТЕНТНОСТНО-ОРИЕНТИРОВАННАЯ ООП. ПРОЦЕСС ПРОЕКТИРОВАНИЯ И РАЗРАБОТКИ	48
Пущенко Д.Н. СИСТЕМА КАЧЕСТВА В УПРАВЛЕНИИ ВУЗОМ	52
Сабатович О.Д. МОДЕЛИРОВАНИЕ ПРОЦЕССА ИТОГОВОЙ ГОСУДАРСТВЕННОЙ АТТЕСТАЦИИ ВЫПУСКНИКА ВУЗА	54
Савина А.А. РЕАЛИЗАЦИЯ ПРИНЦИПА ОРИЕНТАЦИИ НА ПОТРЕБИТЕЛЯ В ЗАО «НОВГОРОДСКИЙ ТЕХНОПАРК»	58

Середа С.Г. ЗАДАЧА ПОИСКА ОПТИМАЛЬНОГО КОМПЕТЕНТНОСТНОГО ПОКРЫТИЯ ПРИ АВТОМАТИЗИРОВАННОМ СОСТАВЛЕНИИ УЧЕБНЫХ ПЛАНОВ	62
Телина И.С. ОЦЕНКА КАЧЕСТВА РАБОТЫ ЛОГИСТИЧЕСКОГО ПОСРЕДНИКА	64
Трофимов П.А. ПРОБЛЕМЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ КАЧЕСТВА РЕГУЛЯТОРОВ ДВС	68
Хрусталёва Е.М. ОБЕСПЕЧЕНИЕ КАЧЕСТВА КЛИЕНТСКОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ В ФИЛИАЛЕ ОАО «МРСК СЕВЕРО-ЗАПАДА» «НОВГОРОДЭНЕРГО»	71
Чадин А.Н. ИНТЕГРИРОВАННАЯ МОДЕЛЬ СМК ГОУ ВПО «НОВГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ ЯРОСЛАВА МУДРОГО»	75
Щетинина Д.С. МОДЕЛЬ ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА СИСТЕМЫ ОБУЧЕНИЯ И РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛА КРУПНЫХ И СРЕДНИХ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИХ СТРУКТУР	79

Секция 2. Инновации в бизнесе и образовании

Алексина И.С. ИННОВАЦИОННЫЙ МАРКЕТИНГ – КОНКУРЕНТНОЕ ПРЕИМУЩЕСТВО СОВРЕМЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ	83
Артамонова К.В., Персинин С.А. ИДЕНТИФИКАЦИЯ РИСКОВ ПРИ ВНЕДРЕНИИ ТЕХНОЛОГИИ ИЗГОТОВЛЕНИЯ СИЛОВЫХ КАБЕЛЕЙ С ЗАЩИТНЫМ ЭКРАНОМ ИЗ АМОРФНОЙ НАНОКРИСТАЛЛИЧЕСКОЙ МАГНИТОМЯГКОЙ ЛЕНТЫ	86
Басова В.С. ИЗУЧЕНИЕ ВОЗМОЖНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ МЕТОДА СВЕРХЗВУКОВОГО ХОЛОДНОГО ГАЗОДИНАМИЧЕСКОГО НАПЫЛЕНИЯ ДЛЯ ВВЕДЕНИЯ УСЛУГИ АНТИКОРРОЗИЙНОЙ ОБРАБОТКИ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ НАНОТЕХНОЛОГИЙ НА АВТОСЕРВИСЕ	89
Белякова Д. М. ЗНАКОВЫЕ СИСТЕМЫ КАК ПУТЬ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СОЦИАЛЬНЫХ ОТНОШЕНИЙ	91
Виснап Н.Е., Трухина И.Н. ПРОБЛЕМЫ СОЦИАЛЬНОЙ СПРАВЕДЛИВОСТИ В ГЛОБАЛИЗИРУЮЩЕМСЯ МИРЕ	93
Горская Е.Л. УПРАВЛЕНИЕ ПОВЕДЕНИЕМ ПЕРСОНАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ В УСЛОВИЯХ ВНЕДРЕНИЯ ИННОВАЦИЙ	98
Даниленко В.В., Сокол О.В. ДИАГНОСТИКА СОПРОТИВЛЕНИЯ ВНЕДРЯЕМЫМ ИННОВАЦИЯМ	103
Ерёменко Е.А., Виснап Н.Е. ГРАЖДАНСКОЕ ОБЩЕСТВО – УСЛОВИЕ СТАНОВЛЕНИЯ ДЕМОКРАТИИ	107

Ечкалова Н.В. ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ ДЛЯ СТРАХОВАНИЯ	111
Игнатьев А.В., Тихонов Е.Н. АУТСОРСИНГ УПРАВЛЕНИЯ В БЮДЖЕТНОЙ СФЕРЕ КАК ИННОВАЦИЯ НА РОССИЙСКОМ РЫНКЕ УСЛУГ	115
Игнатьева Е.Ю., Игнатьев А.В., Тихонов Е.Н. ИННОВАЦИОННЫЕ ПОДХОДЫ К ПОДДЕРЖКЕ МАЛОГО БИЗНЕСА: ОПЫТ ФИНЛЯНДИИ	119
Кузнецова О. И., Шабалина Е. Ю. АДАПТИВНОЕ ОБУЧЕНИЕ КАК МОДЕЛЬ РАЗНОУРОВНЕГО И МНОГОПРОФИЛЬНОГО БАЗОВОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ	122
Курносов В.В. ПЛАНОВЫЕ И РЫНОЧНЫЕ МЕТОДЫ ФОРМИРОВАНИЯ И РАЗВИТИЯ ИННОВАЦИОННОЙ ЭКОНОМИКИ	126
Максимова Е.А. ПОЛИТОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ РЕШЕНИЯ ГЛОБАЛЬНЫХ ПРОБЛЕМ	132
Мосягина О.И. РИСК ФИНАНСИРОВАНИЯ ИННОВАЦИОННОГО ПРОЕКТА СОЗДАНИЯ БАНКА ДАННЫХ ПАМЯТНИКОВ АРХИТЕКТУРЫ МЕТОДОМ 3D-СКАНИРОВАНИЯ	136
Посвистак И.В. ИЗУЧЕНИЕ ТЕХНОЛОГИИ ЭЛЕКТРОХИМИЧЕСКОГО ЛЕГИРОВАНИЯ ПОВЕРХНОСТИ МЕТАЛЛОВ НАНОЧАСТИЦАМИ И ПОИСК НАИБОЛЕЕ ЭФФЕКТИВНЫХ НАПРАВЛЕНИЙ КОММЕРЦИАЛИЗАЦИИ ТЕХНОЛОГИИ	139
Середа С.Г. КРИТЕРИЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ МОДЕЛЕЙ КОММУНИКАЦИИ ИНТЕРНЕТ-ПОЛЬЗОВАТЕЛЕЙ	141
Сушенцов В.И. ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОЕКТА ПО АВТОМАТИЗАЦИИ ОСНОВНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИХ СТРУКТУР НА ПРИМЕРЕ СТРАХОВОЙ КОМПАНИИ	145
Травкина И.А. ПРИМЕНЕНИЕ УНИВЕРСАЛЬНОЙ ДЕЗИНТЕГРАТОРНО-АКТИВАТОРНОЙ ТЕХНОЛОГИИ В ЖИВОТНОВОДСТВЕ ДЛЯ ПРИГОТОВЛЕНИЯ КОМБИКОРМОВ	148
Халикова А.Н. ВОСПРИИМЧИВОСТЬ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ К НОВОВВЕДЕНИЯМ	150
Черепица А.О. СОЦИАЛЬНЫЕ СЕТИ КАК ИННОВАЦИОННЫЙ МЕТОД РАЗВИТИЯ	154
Черепица М.А. ОРГАНИЗАЦИЯ МАССОВОГО СОТРУДНИЧЕСТВА ПРИ РЕАЛИЗАЦИИ ИННОВАЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ: ВИКИНОМИКА	158
Чернышов С.А. РАЗВИТИЕ И ПЕРСПЕКТИВЫ CRM-ТЕХНОЛГИЙ В РОССИИ	163
Чикамасова Т.В. ВОСПРИИМЧИВОСТЬ ОРГАНИЗАЦИИ К НОВОВВЕДЕНИЯМ	168

Шабалин Д. Н. ОСОБЕННОСТИ ИННОВАЦИОННОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ИНВАЛИДОВ И ОБЩЕСТВА	171
Шабалин Д. Н. ИННОВАЦИОННЫЕ ПРОЕКТЫ В СФЕРЕ РЕАБИЛИТАЦИИ И СОЦИАЛЬНОЙ ИНТЕГРАЦИИ ИНВАЛИДОВ	175

Секция 3. Инновации в управлении персоналом

Андреева Е.В. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ КАДРОВОЙ РАБОТЫ ОРГАНИЗАЦИИ	182
Андреев А.С., Сокол О.В. ПОДХОД К ОЦЕНКЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ЛОЯЛЬНОСТИ ПЕРСОНАЛА	185
Афанасьева И.В. ПРОБЛЕМЫ ГОТОВНОСТИ ВЫПУСКНИКОВ ВУЗОВ К ДОСТИЖЕНИЯМ ЦЕЛЕЙ КРЕАТИВНОЙ ЭКОНОМИКИ	186
Бармина Е.А., Барская А.В. АЛЬТЕРНАТИВНЫЕ МЕТОДЫ ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА	191
Денисова А.В., Сокол О.В. ИЗУЧЕНИЕ МЕТОДИК ОТБОРА ПЕРСОНАЛА	196
Дёмина Ю.Г. БЕЗОПАСНОСТЬ ОРГАНИЗАЦИИ ИЗНУТРИ КАК ОДНА ИЗ ЗАДАЧ СЛУЖБЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ	200
Знобищева А.А. ОСОБЕННОСТИ АДАПТАЦИИ ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ	204
Иванова М.Д. ПРОАКТИВНОСТЬ КАК НЕОБХОДИМЫЙ НАВЫК МЕНЕДЖЕРА-ИННОВАТОРА	208
Кампос Ф.К., Ступак Е.В. ФУНКЦИИ ИННОВАЦИОННОГО МЕНЕДЖМЕНТА В КАДРОВОЙ РАБОТЕ	211
Капитонов М.С. МОТИВАЦИЯ ПЕРСОНАЛА	215
Ковалёва В.М., Белова Н.Я. ВОВЛЕЧЕНИЕ И УЧАСТИЕ РАБОТНИКОВ В УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИЕЙ	218
Колесникова Т.Н. ПСИХОЛОГИЧЕСКАЯ И КАДРОВАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ НА ПРЕДПРИЯТИИ	224
Коновалова Т.С. ИННОВАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ В КАДРОВОЙ РАБОТЕ	226
Кононова К.А., Дергачева А.Н. ГРЕЙДИНГ КАК ИННОВАЦИОННЫЙ ПОДХОД В МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА	229
Матросова А.И. СОВРЕМЕННЫЕ МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ ДИСЦИПЛИНОЙ ТРУДА	234
Михайлова О.П. ДИАГНОСТИКА ПЕРСОНАЛА КАК МЕТОД ОЦЕНКИ ИННОВАЦИОННОГО ПОТЕНЦИАЛА КАНДИДАТОВ И СОТРУДНИКОВ ОРГАНИЗАЦИИ	238

Потапова Л.А. ОСОБЕННОСТИ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ КАК ИННОВАЦИИ	240
Соколова В.В. ИННОВАЦИИ В МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА	244
Суслина Т.А., Зайцева И.А. АКТИВИЗАЦИЯ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СЛУЖБЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ	247
Трофимова А.Н. ИСПОЛЬЗОВАНИЕ СИСТЕМЫ КЛЮЧЕВЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ (KPI) В КАДРОВОЙ РАБОТЕ	251
Шульга Я.И. МЕТОДИКА «MYSTERY SHOPPING», КАК ОДИН ИЗ ИННОВАЦИОННЫХ МЕТОДОВ ОЦЕНКИ УРОВНЯ КАЧЕСТВА ОБСЛУЖИВАНИЯ	256
Яковлева Ю.Е. НОВЫЕ ПОДХОДЫ К ФОРМИРОВАНИЮ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ	259

Секция 1. Управление качеством в промышленности и образовательной системе

КАЧЕСТВО КАК ОБЪЕКТ УПРАВЛЕНИЯ

Алексеева Юлия Николаевна
НовГУ имени Ярослава Мудрого, yolka8706@mail.ru

В рыночной экономике проблема качества является важнейшим фактором повышения уровня жизни, экономической, социальной и экологической безопасности. Качество – комплексное понятие, характеризующее эффективность всех сторон деятельности: разработка стратегии, организация производства, маркетинг и др. Важнейшей составляющей всей системы качества является качество продукции. Качество можно представить в виде пирамиды (рисунок 1.).

Рисунок 1. – Пирамида качества.

Наверху пирамиды находится TQM – всеохватывающий, тотальный менеджмент качества, который предполагает высокое качество всей работы для достижения требуемого качества продукции. Прежде всего, это работа, связанная с обеспечением высокого организационно-технического уровня производства, надлежащих условий труда. Качество работы включает обоснованность принимаемых управленческих решений, систему планирования. Особое значение имеет качество работы, непосредственно связанной с выпуском продукции (контроль качества технологических процессов, своевременное выявление брака). Качество продукции является составляющей и следствием качества работы. Здесь непосредственно оценивается качество годной продукции, мнение потребителя, анализируются рекламации.

По мере развития экономических реформ в России все большее внимание уделяется качеству. В настоящее время одной из серьезных проблем для российских предприятий является создание системы качества, позволяющей обеспечить производство конкурентоспособной продукции. Система качества должна учитывать особенности предприятия, обеспечивать минимизацию затрат на разработку продукции и ее внедрение. Потребитель желает иметь уверенность, что качество поставляемой продукции будет стабильным и устойчивым. В теории и практике управления качеством выделены две проблемы: качество продукции и менеджмент качества.

Обеспечение качества требует немалых затрат. До недавнего времени основная доля в затратах на качество приходилась на физический труд. Но сегодня высока доля интеллектуального труда. Проблема качества не может быть решена без участия ученых, инженеров, менеджеров. Должна быть гармония всех составляющих профессионального влияния на качество.

Значение качества продукции состоит в том, что только качественная продукция открывает экспортную дорогу на платежеспособные западные рынки. Большую роль в обеспечении качества продукции российских производителей и ее успешной конкуренции на мировых рынках призваны сыграть специальные конкурсы.

Различного рода конкурсы с присуждением их победителям почетных наград широко используются в мировой практике. В России функционирует Совет по присуждению премий Правительства в области качества продукции. В декабре 1996 г. был объявлен конкурс, имевший целью привлечь внимание субъектов российской экономики к качеству продукции. В конкурсе участвовало 68 предприятий, руководители которых первыми оценили значение конкурса. Характерно, что 7% общего числа соискателей премий представляли малый бизнес, который дает России 14% валового внутреннего продукта. Учрежден приз за качество. Приз за качество состоит из диплома, словесного поощрения правительства и права изобразить символ качества на продукции. Иными словами символ победы позволяет повысить эффективность рекламы.

Основная цель премий – помочь российским предприятиям и организациям повысить конкурентоспособность отечественной промышленности на мировом рынке.

Если не уделять серьезного внимания качеству, потребуются значительные средства на исправление дефектов. Гораздо больший эффект будет достигнут путем разработки долгосрочных программ по предотвращению дефектов.

Тотальное качество входит в число критериев оценки работы менеджеров. Менеджеры компаний относятся к повышению качества не как к одному из рядовых моментов управления, а отдают ему приоритетное значение.

Потребителей интересуют надежность, удобство в эксплуатации, долговечность, эстетические свойства продукции.

Рассмотри теперь качество как объект управления.

Большой вклад в разработку теории управления качеством внесли зарубежные и отечественные ученые. Работы русских ученых П. Л. Чебышева и А. М. Ляпунова являются теоретической основой выборочного контроля качества. Большой вклад в разработку применяемых в настоящее время систем управления качеством внесли отечественные ученые И. Г. Венецкий, А. М. Длин, американские ученые У. А. Шухарт, Э. Дэминг, А. Фейгенбаум.

Качество определяется действием многих случайных, местных и субъективных факторов. Для предупреждения влияния этих факторов на уровень качества необходима система управления качеством. При этом нужны не отдельные разрозненные и эпизодические усилия, а совокупность мер постоянного воздействия на процесс создания продукта с целью поддержания соответствующего уровня качества.

Управление качеством неизбежно оперирует понятиями: система, среда, цель, программа и др.

Различают управляющую и управляемую системы. Управляемая система представлена различными уровнями управления организацией (фирмой и др. структурами). Управляющая система создает и обеспечивает менеджмент качества. В современной литературе и практике используются следующие концепции менеджмента качества:

- система качества(Quality System);
- система менеджмента, основанная на управлении качеством (Quality Driven Management System);
- всеобщее управление качеством (Total Quality Managemtnt);
- обеспечение качества (Quality Assurance);
- управление качеством (Quality Control);
- статистический контроль качества (Statistical Quality Control);
- система обеспечения качества (Quality Assurance System).

Есть и другие концепции менеджмента качества. Мы привели только небольшую их часть, но важную для понимания качества как объекта управления. Перечисленные концепции отражают сущность разных методов, используемых в методологии TQM для решения различных проблем качества.

TQM имеет огромное значение в управлении современными фирмами.

Управляющая система начинается с руководства высшего звена. Именно руководство высшего звена должно исходить из стратегии, что фирма способна на большее по сравнению с прошлым. В организационной структуре фирмы могут быть предусмотрены специальные подразделения, занимающиеся координацией работ по управлению качеством.

Распределение специальных функций управления качеством между подразделениями зависит от объема и характера деятельности фирмы.

Для качества как объекта менеджмента свойственны все составные части менеджмента: планирование, анализ, контроль.

Особенно следует отметить такое направление, как обеспечение качества функционирования систем управления. Консультанты по управлению качеством обратили внимание, что службы по управлению качеством и надежностью направляли усилия и ресурсы на выявление проблем и исправление ошибок. В результате сформировалась система управления по отклонениям. Эта система реагировала на ошибки и недооценивала роль профилактических мероприятий, а также роль подразделений не связанных с процессом производства. Был сделан вывод, что обеспечение качества зависит от систем управления, регулирующих производственно-хозяйственную деятельность фирм.

Фирмы, функционирующие в рыночной экономике, формулируют политику в области качества таким образом, чтобы она касалась деятельности каждого работника, а не только качества предлагаемых изделий или услуг. В политике четко определяются уровни стандартов качества работы для конкретной фирмы и аспекты системы обеспечения качества. При этом продукция заданного качества должна быть поставлена потребителю в заданные сроки, в заданных объемах и за приемлемую цену.

Сегодня в управлении качеством важное значение имеет наличие на фирмах сертифицированной системы менеджмента качества, что является гарантией высокой стабильности и устойчивости качества продукции. Сертификат на систему качества позволяет сохранить конкурентные преимущества на рынке.

Появление сертификата на системы качества обусловлено эволюцией подходов к менеджменту качества, на которой целесообразно остановиться более подробно.

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ПРОЦЕССА УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ОСНОВЕ IDEF - МОДЕЛИРОВАНИЯ

Алхамова Яна Ганеевна, Лидановская Ирина Владимировна

СФ РГУИТП, yanachka_88@mail.ru

При выработке управленческих решений необходимо основываться на некоторой информации, отражающей реальное состояние объекта управления – предприятия (принятие решений, основанных на фактах – один из основных принципов менеджмента качества). Одной эффективных современных технологий, используемых для получения такой информации, является IDEF – моделирование.

Модели предприятия представляют собой формализованную и объективную (не зависящую от точки зрения того или иного сотрудника) информацию о реальном состоянии объекта управления.

IDEF - инструментальные средства накопления и представления в формализованном и удобном для понимания и анализа виде информации, основанной на знаниях сотрудников рассматриваемой организации.

IDEF позволяет создавать следующие модели:

- функциональные модели, отвечающие на вопрос "что делается на предприятии?" (методология IDEF0). Эти модели являются основой для создания остальных моделей;
- информационные модели, представляющие информационную поддержку деятельности (методология IDEF1.x);
- функционально-стоимостные модели, показывающие "сколько это стоит или может стоить в будущем";
- имитационные модели, позволяющие представить "а что будет, если?", т.е. обыграть некоторые альтернативные варианты развития при различных начальных условиях.

IDEF – более строгое, дешевое и простое в освоении и использовании средство, позволяющее легко решать небольшие по сложности задачи.

При реинжиниринге системы менеджмента в начале бизнес-процесс подвергается тщательному рассмотрению, в ходе которого выявляются недостатки и вносятся предложения. Далее проводится анализ структуры данного процесса. Одной из самых сложных работ при реинжиниринге является выявление отличий описания конкретных бизнес-процессов от своих реальных аналогов. Для эффективности функционирования процессов необходимо, чтобы ответственные специалисты проводили слушания, в которых были бы задействованы сотрудники, и они могли бы высказывать свои соображения по улучшению работ, а принятые улучшения сразу бы внедрялись и вводились в схему. Для наибольшего понимания и удобства внедрения блок-схемы в формате IDEF прикладываются усилия на преобразование всех моделей в текстовый формат. Окончательный текст получается отчетным и кратким.

Преобразование процессов с использованием методологии IDEF позволяет организации создать обновленную, непротиворечивую систему менеджмента. В ходе преобразования процессов в этой методологии выявляются зоны, не отраженные или плохо описанные в документации, где в реальности происходила утечка времени и ресурсов. Результатом использования методологии IDEF является повышение результативности процессов и системы в целом. Важно, что преобразованная сеть процессов четко следует целям, определенной стратегии предприятия, миссии и внедрению.

Во время передовых технологий и инновационного становления успех организаций все более зависит от важного и сложного фактора –

человеческого, т.е. от персонала организации. Поэтому в совершенствовании организации неотъемлемую часть занимает процесс управления персоналом.

Управление персоналом – это формирование и развитие высококвалифицированного кадрового потенциала, человеческого потенциала, способного эффективно реализовать планы развития организации. Понятно, что, не уделив достойного внимания сотрудникам организации, вряд ли организация сможет рассчитывать на долгосрочный успех. Разрабатывая модели предприятия, мы формируем некоторое корпоративное знание об устройстве предприятия и принципах его функционирования. Это знание призвано обеспечить поддержку и повысить эффективность принимаемых управленческих решений.

Использование методологии IDEF в управлении персоналом позволяет получить и зафиксировать формализованное знание в строгой структурированной форме, удобной для анализа и применения. Привлечение специалистов в процесс создания IDEF-моделей создает возможность для формализации неявных знаний, поскольку процедура группового взаимодействия и проговаривания способствует извлечению этих знаний. Кроме того, применение методологии IDEF к процессу управления персоналом способствует тому, что ответственность персонала более четко определена и установлены взаимосвязи, предупреждающие дублирование функций. Таким образом, при использовании методологии IDEF выявляются важные аспекты в управлении персоналом, которым раньше не уделялось внимания.

ВЫЯВЛЕНИЕ ЗНАЧИМЫХ ЭКОЛОГИЧЕСКИХ АСПЕКТОВ НА ПРИМЕРЕ МЕДЕПЛАВИЛЬНОГО ЦЕХА ЗАО «НМЗ» С ПРИМЕНЕНИЕМ МЕТОДИКИ АВС

Анисимова Юлия Викторовна,

к.филос.н, доцент Елистратова Ирина Анатольевна

СФ РГУИТП, Yuliana25@yandex.ru, НовГУ имени Ярослава Мудрого

Процесс управления качеством в современном мире органично добавляется системами управления охраной окружающей среды и промышленной безопасности. Методология создания и функционирования систем управления качеством, промышленной и экологической безопасностью одинакова, поэтому многие методы управления качеством можно с успехом применять в других системах управления (см. рисунок 1).

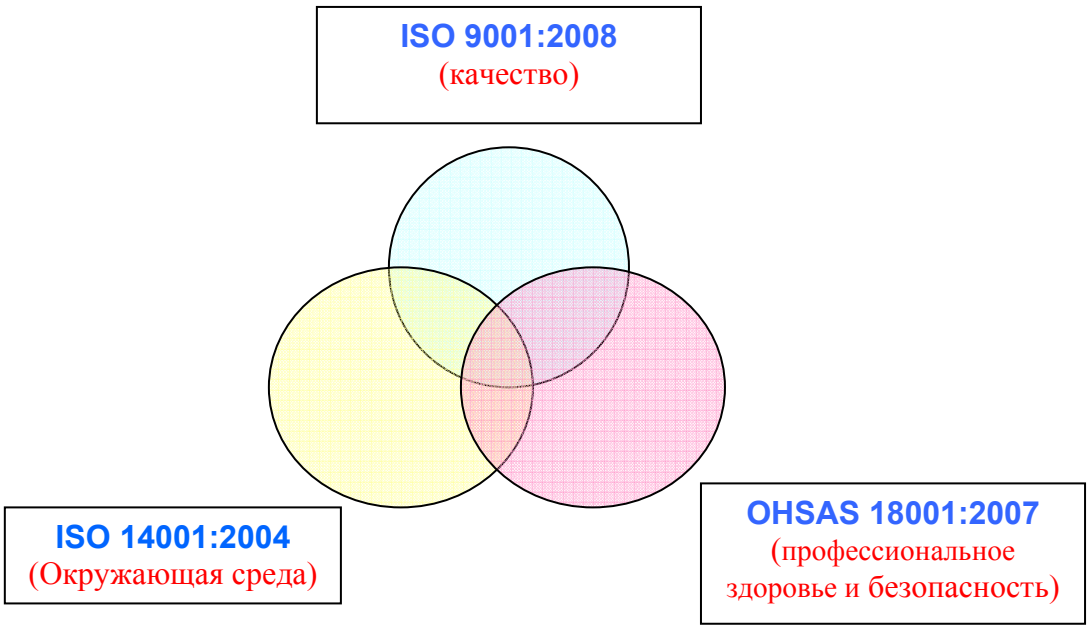


Рисунок 1. – Взаимодействие системы управления качеством и систем управления окружающей средой и промышленной безопасностью.

В работе использован метод АВС, аналогичный диаграмме Парето для ранжирования экологических аспектов по степени значимости. Согласно п. 4.3.1 ИСО 14001:2004 «Организация должна создать, внедрить и поддерживать в рабочем состоянии процедуру(ы) идентификации экологических аспектов своей деятельности, продукции или услуг, которые она может контролировать и на которые она предположительно может влиять, с тем чтобы определить те аспекты, которые оказывают или могут оказывать значительные воздействия на окружающую среду». [1]

В качестве объекта исследования выбран медеплавильный цех ЗАО «Новгородский металлургический завод» (ЗАО «НМЗ»), предметом исследования являются экологические аспекты указанного цеха.

Новгородский металлургический завод – это современное предприятие по переработке медьсодержащих ломов. Основная продукция – высококачественная катодная медь. Производственные мощности предприятия рассчитаны на выпуск 60 тыс. т катодной меди в год. НМЗ имеет сертификат на соответствие требованиям ГОСТ Р ИСО 9001-2001 (ИСО 9001:2000), ИСО 14001:2004, OHSAS 18001:1999.

При установлении значимых экологических аспектов предприятие использует методику определения коэффициента значимости, который определяется масштабом воздействия и тяжестью последствий. Балльная оценка по этим критериям затруднена, и выявленные аспекты не учитывают такие важные факторы, как соответствие законодательству, мнение заинтересованных сторон и др. По нашему мнению предлагаемая методика АВС более удобна в применении и позволяет выбрать наиболее

проблемные области воздействия на окружающую среду. Основной принцип методики состоит в том, что каждому выявленному экологическому аспекту, по определенному критерию оценки присваивается категория A, B или C. Категория A означает, что данный экологический аспект относительно данного критерия очень важный, категория B показывает, что экологический аспект значительный, категория C – означает незначительность данного аспекта. Количество и содержание критериев может пересматриваться в зависимости от приоритетов предприятия. [2]

Для оценки значимости экологических аспектов были выбраны четыре критерия представленных в таблице 1.

Таблица 1. Критерии оценки экологических аспектов.

Соблюдение законодательства A: несоблюдение законов B: законы соблюдаются, но законодатели планируют разработку более строгих законов C: соблюдение настоящих законов	*Ущерб окружающей среде* *(прогнозирование ущерба)* A: очень существенная экологическая проблема B: экологическая проблема C: нет никакой экологической проблемы
Общественные факторы A: сильная критика, требование запрета B: критика присутствует в отдельных случаях C: не существует никакой критики	*Потенциал опасности* A: очень вредное воздействие (вещества первого и второго классов опасности) B: вредное воздействие (вещества третьего класса опасности) C: нет никакого вредного воздействия (вещества четвертого и пятого классов опасности)

Для каждого оцененного экологического аспекта необходимо определить среднюю оценку по всем критериям. Для этого необходимо использовать следующую формулу:

Оср (Средняя оценка) =(NA*3+ NB*2+NC*1)/(NA+NB+NC),

где NA - количество критериев, получивших оценку A, NB — количество критериев, получивших оценку B, NC - количество критериев, получивших оценку C. Определение значимости экологического аспекта и необходимости упраления им определяется по шкале таблицы 2.

Таблица 2. Общая оценка значимости аспекта.

Оср	Категория аспекта
1,00 — 1,49	С (штатные проблемы)
1,50 — 2,00	В (несущественные)
2,00 — 3,00	А (существенные)

Экологические аспекты медеплавильного цеха связаны с выбросами в атмосферу и образованием отходов. В таблице 3 представлен фрагмент установления значимости в соответствии с методикой.

Таблица 3. Идентификация значимых экологических аспектов медеплавильного цеха.

Экологические аспекты		Критерии оценки экологических аспектов				
		Законода тельство	Общественные факторы	Ущерб ОС	Потенциал опасности	Средняя оценка
Выбросы в атмосферу	Азота диоксид	С	С	В	А	В
	Азота оксид	С	С	А	А	А
	Алюминия оксид	С	С	А	А	А
	Бензапирен (3,4-Бензапи-рен)	С	С	С	А	В
	Железа оксид	С	С	А	А	А
	Кадмий оксид	С	С	А	А	А
	Керосин	С	С	С	С	С
	Меди (II) оксид	С	А	А	А	А
	Никель оксид	С	С	А	А	А
	Олово (II) оксид	С	С	А	В	В
	Пыль неорганичес-кая: 70-20% SiO2	С	С	В	В	В
	Сажа	С	С	С	В	С
	Свинец и его соединения	С	В	А	А	А
	Сероводород	С	С	С	С	С
	Серы диоксид	С	С	В	В	В
	Сульфат бария	С	С	С	С	С
	Углеводороды	С	С	С	С	С
	Углерод оксид	С	С	В	С	С
	Цинк оксид (в пересчете на цинк)	С	С	А	В	В

Всего в медеплавильном цехе было идентифицировано 29 экологических аспектов. Из них к категории А отнесены 6 (22%), к категории В отнесены 7 (25%), к категории С были отнесены 15 (53%). При определении значимости в соответствии с действующей процедурой к существенным аспектам было отнесено 4 аспекта.

Таким образом, использование методики АВС позволяет выполнить многокритериальный отбор значимых экологических аспектов и воздействий на окружающую среду. Далее в соответствии с отобранными аспектами устанавливаются целевые и плановые экологические показатели и формируются программы снижения воздействия на окружающую среду.

Литература

1. ГОСТ Р ИСО 14001:2004 Системы управления окружающей средой . Требования и руководство к применению.
2. Качалов В.А. ИСО 14001:2004. Системы менеджмента окружающей среды. Конспект системного менеджера.- М.: ИздАТ, 2005, 665с.

ПРИМЕНЕНИЕ QFD-МЕТОДОЛОГИИ ДЛЯ УЛУЧШЕНИЯ СВОЙСТВ ДСП

Богданова Кристина Алексеевна,
к.филос.н., доцент Елистратова Ирина Анатольевна
СФ РГУИТП, kristinchik-b@yandex.ru,
НовГУ имени Ярослава Мудрого

Методология QFD (Quality Function Deployment – QFD) позволяет наиболее эффективным способом идентифицировать ожидания потребителей, выделять среди них ключевые требования и воплощать их в продукцию, оптимизируя технические характеристики производства продукта.

В статье выполнено развертывание функции качества (QFD) для продукции предприятия ООО «Флайдерер» г. Великий Новгород. Основной продукцией предприятия является шлифованная и ламинированная древесно-стружечная плита (ДСП). В качестве сырья используются древесина, органические клеящие вещества и добавки - отвердители, буферные вещества, гидрофобирующие средства. Основным направлением внешней политики предприятия ООО «Флайдерер» является создание и совершенствование конкурентоспособной продукции, обеспечивающей преимущества в данной сфере в условиях глобального рынка.

Метод QFD включает восемь этапов. На первом и втором этапе OFD в соответствии с требованиями п.7.2.1 ГОСТ Р ИСО 9001-2008 и рекомендациями п.5.2 ГОСТ Р ИСО 9004-2001 определены требования потребителей и выявлены приоритетные потребительские качества ДСП с помощью диаграммы Парето (см. таблицу 1 и рисунок 1).

Таблица 1.Оценка потребительских требований.

№	Потребительские требования	Число голосов по каждому требованию	Процент числа голосов в общей сумме
1	Огнестойкость	15	4,5
2	Влагостойкость	18	5,5
3	Экологичность	35	10,6
4	Качество поверхности	40	12,1
5	Эластичность	10	3
6	Долговечность	38	11,5
7	Широкая цветовая гамма	26	7,8
8	Прочность	33	10
9	Звукоизоляция	20	6,1
10	Теплоизоляция	22	6,7
11	Имитация других материалов	7	2,1
12	Простота обработки	30	9,1
13	Биостойкость	20	6,1

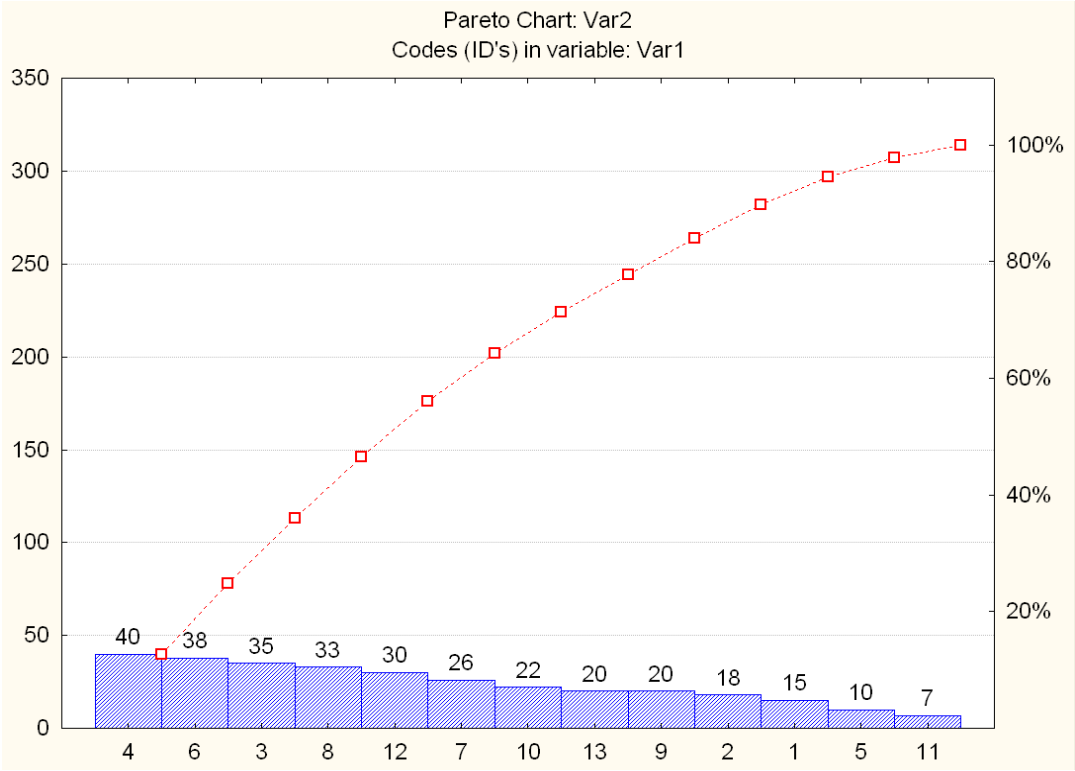


Рисунок 1. - Диаграмма Парето для оценки потребительских свойств ДСП.

Как видно из диаграммы самыми важными потребительскими требованиями являются качество поверхности, долговечность, экологичность, прочность, простота обработки, широкая цветовая гамма.

В соответствии с полученными результатами требования потребителей ранжированы по важности в таблице 2.

Таблица 2. – Ранжирование потребительских требований.

Требования потребителей	**Важность в баллах (от 0 до 10)**	**Оценка важности**
Огнестойкость	4,5	Желательно
Влагостойкость	5	Желательно
Экологичность	8,7	Очень ценно
Качество поверхности	9,8	Очень ценно
Эластичность	4,2	Желательно
Долговечность	9,2	Очень ценно
Широкая цветовая гамма	6,3	Ценно
Прочность	7,5	Желательно
Звукоизоляция	5,1	Желательно
Теплоизоляция	5,5	Желательно

Требования потребителей	**Важность в баллах (от 0 до 10)**	**Оценка важности**
Имитация других материалов	2,1	Не важно
Простота обработки	8,2	Очень ценно
Биостойкость	5,1	Желательно

Далее в соответствии с рекомендациями п.5.2 ГОСТ Р ИСО 9004-2001 выявлены технические характеристики, влияющие на потребительские свойства ДСП и построена матрица зависимостей потребительских свойств и технических характеристик. При этом слабой зависимости соответствует весовой коэффициент - 1, средней – 3 и сильной – 9. Умножая относительный вес потребительских требований на числовой показатель связи между потребительскими требованиями и техническими характеристиками, и суммируя результаты по столбцу, определяем суммарную оценку для каждой технической характеристики (см. рисунок 2).

Технические характеристики / Требования потребителей	Важность (в баллах)	Содержание антипиренов	Содержание параф.эмульсии	Содержание формальдегида	Шероховатость	Царапины	Облицовка поверхности	Разбухание по толщине	Модуль упруг-ти при изгибе	Отрыв поверхности	Предел проч-ти при разрыве	Предел проч-ти при изгибе	Толщина	Плотность	Скол	Сорт
Огнестойкость	4,5	□					○						○	○		
Влагостойкость	5		□				○						○	○		
Экологичность	8,7			□			○									
Качество поверхности	9,8				□	□	△								□	□
Эластичность	4,2								□			△	○	○		
Долговечность	9,2						○	△	○	□	△		○	○	□	△
Широкая цветов. гамма	6,3						□									
Прочность	7,5				○	○	○	△	△	△	□	□	△	△	□	□
Звукоизоляция	5,1						○						□	□		△
Теплоизоляция	5,5						○						□	□		△
Имитация др. материалов	2,1						□									
Простота обработки	8,2				○	○	△	○	○	○	○	○	△	△	○	□
Биостойкость	5,1					○	△						○	△	○	△
Суммарная оценка		40,5	45	78,3	103,9	109	185,3	58,3	77,7	113,5	140,1	88,3	170,5	180,7	251,8	292,95
Весомость(значимость),%		2,1	2,3	4	5,4	5,6	9,5	3	4	6	7,2	4,6	8,8	9,3	13	15

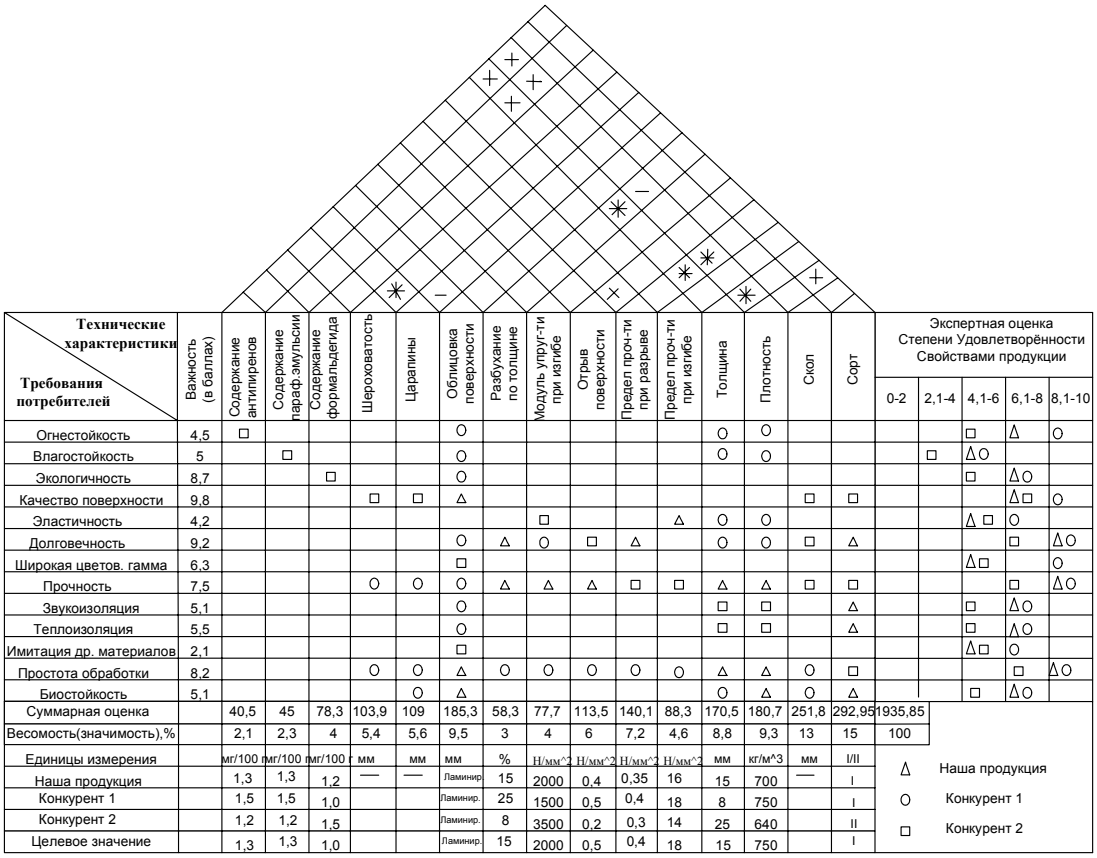
Рисунок 2. - Матрица зависимостей потребительских свойств и технических характеристик (0 – слабая зависимость, Δ – средняя зависимость, 1- сильная зависимость).

Техническим характеристикам, представляющим наибольшую значимость, следует уделить первоочередное внимание.

Для наглядного представления зависимостей технических характеристик между собой построена “крыша”, а для учета конкурентов “веранда” Дома качества (см. рисунок 3). Из построенного “Дома качества” определены целевые значения характеристик продукции. Техническим результатом повышения качества продукции является

улучшение таких свойств как огнестойкость, качество поверхности, эластичность, увеличение цветовой гаммы, возможности имитации других материалов.

Таким образом, использование методологии QFD позволило нам выявить основные требования потребителей, сопоставить их с техническими характеристиками, что позволит в дальнейшем совершенствовать выпускаемую продукцию, обеспечивать конкурентные преимущества на рынке.



Технические характеристики / Требования потребителей	Важность (в баллах)	Содержание антипиренов	Содержание параф.эмульсии	Содержание формальдегида	Шероховатость	Царапины	Облицовка поверхности	Разбухание по толщине	Модуль упруг-ти при изгибе	Отрыв поверхности	Предел проч-ти при разрыве	Предел проч-ти при изгибе	Толщина	Плотность	Скол	Сорт	Экспертная оценка Степени Удовлетворённости Свойствами продукции				
																	0-2	2,1-4	4,1-6	6,1-8	8,1-10
Огнестойкость	4,5	□					○						○	○					□	△	○
Влагостойкость	5		□				○						○	○				□	△○		
Экологичность	8,7			□			○												□	△○	
Качество поверхности	9,8				□	□	△								□	□				△□	○
Эластичность	4,2								□			△	○	○					△ □	○	
Долговечность	9,2						○	△	○	□	△		○	○	□	△				□	△○
Широкая цветов. гамма	6,3						□												△□		○
Прочность	7,5				○	○	○	△	△	△	□	□	△	△	□	□				□	△○
Звукоизоляция	5,1						○						□	□		△			□	△○	
Теплоизоляция	5,5						○						□	□		△			□	△○	
Имитация др. материалов	2,1						□												△□	○	
Простота обработки	8,2				○	○	△	○	○	○	○	○	△	△	○	□				□	△○
Биостойкость	5,1					○	△						○	△	○	△			□	△○	
Суммарная оценка		40,5	45	78,3	103,9	109	185,3	58,3	77,7	113,5	140,1	88,3	170,5	180,7	251,8	292,95	1935,85				
Весомость(значимость),%		2,1	2,3	4	5,4	5,6	9,5	3	4	6	7,2	4,6	8,8	9,3	13	15	100				
Единицы измерения		мг/100 г	мг/100 г	мг/100 г	мм	мм	мм	%	Н/мм^2	Н/мм^2	Н/мм^2	Н/мм^2	мм	кг/м^3	мм	I/II					
Наша продукция		1,3	1,3	1,2	—	—	Ламинир.	15	2000	0,4	0,35	16	15	700	—	I					
Конкурент 1		1,5	1,5	1,0			Ламинир.	25	1500	0,5	0,4	18	8	750		I					
Конкурент 2		1,2	1,2	1,5			Ламинир.	8	3500	0,2	0,3	14	25	640		II					
Целевое значение		1,3	1,3	1,0			Ламинир.	15	2000	0,5	0,4	18	15	750		I					

△ Наша продукция
○ Конкурент 1
□ Конкурент 2

Рисунок 3. – Дом качества производства ДСП.

Условные обозначения между техническими характеристиками:

* – сильно положительная связь,

\+ – положительная связь,

– – отрицательная связь,

x – сильно отрицательная связь.

Литература

1. Суворова Л.А., Цвиров Р.П. Применение методологии QFD и статистических методов управления качеством продукции на промышленном предприятии // Качество. Инновации. Образование. – 2005 - №2 – с. 72-77
2. Управление качеством: Учебное пособие/ И.И. Мазур, В.Д. Шапиро. Под ред. И.И. Мазура. – М.: Высшая школа, 2003. – 334с

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ИНТЕРАКТИВНЫХ МЕТОДОВ ОБУЧЕНИЯ В ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПОДГОТОВКЕ СТУДЕНТОВ

д.т.н, профессор Бондаренко Евгений Александрович
к.э.н, доцент Юзбеков Марат Ахмедович
НовГУ имени Ярослава Мудрого, 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. Образование – важная составляющая качества жизни.

Качество образования – востребованность полученных знаний в конкретных условиях и местах их применения для достижения конкретной цели и повышения качества жизни. Качество образования определяется прежде всего качеством носителя знаний (профессорско-преподавательского состава), который передает эти знания с помощью различных методик обучающимся, т.е ключевой фигурой в образовательном процессе является преподаватель.

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. От того, как мы обучаем студентов, зависит профессиональная компетенция будущих специалистов.

Учебный процесс – это система, включающая в себя в качестве компонентов цели, содержание, методы, организационные формы, средства обучения, деятельность преподавателя и студентов. Если под педагогическими технологиями понимается целенаправленное, последовательное описание деятельности преподавателя и студентов для достижения поставленных целей, это значит, что необходимо говорить о методах, организационных формах, средствах обучения.

Эффективное образование возможно только на основе применения разнообразных форм и методов организации педагогического процесса.

Методом обучения называют способ упорядоченной взаимосвязанной деятельности преподавателя и обучаемых, деятельности, направленной на решение задач образования, воспитания и развития в процессе обучения.

Методы обучения являются одним из важнейших компонентов учебного процесса. Без соответствующих методов невозможно реализовать цели и задачи обучения, достичь усвоения учащимися определенного содержания учебного материала.

Интерактивные методы позволяют студентам учиться взаимодействовать между собой; а интерактивное обучение построено на взаимодействии всех студентов, включая преподавателя. Роль преподавателя в интерактивном обучении - организатор обучения, лидер группы, фасилитатор. Интерактивные методы побуждают слушателей к активной мыслительной и практической деятельности в процессе овладения учебным материалом. Интерактивное обучение предполагает использование такой системы методов, которая направлена главным образом не на изложение преподавателем готовых знаний, их запоминание и воспроизведение, а на самостоятельное овладение знаниями и умениями в процессе их активной мыслительной и практической деятельности. В их основе побуждение к практической и мыслительной деятельности. Интерактивные методы можно рассматривать как наиболее современную форму активных методов. В отличие от активных методов интерактивные ориентированы на более широкое взаимодействие учеников не только с учителем, но и друг с другом и на повышении активности учащихся в процессе обучения.

Появление и развитие интерактивных методов обусловлено тем, что перед обучением встали новые задачи: не только дать учащимся знания, но и обеспечить формирование и развитие познавательных интересов и способностей, творческого мышления, умений и навыков самостоятельного умственного труда. Возникновение новых задач обусловлено бурным развитием информации. Если раньше знания, полученные в школе, техникуме, вузе, могли служить человеку долго, иногда в течение всей его трудовой жизни, то сегодня их необходимо постоянно обновлять, что может быть достигнуто главным образом путем самообразования, а это требует от человека познавательной активности и самостоятельности. Все больше институтов, бизнес-школ и курсов стараются внедрять в свои программы различные подходы, заставляющие слушателей энергично включаться в образовательный процесс и становиться его участниками. Интерактивные методы позволяют значительно увеличить усвоение материала.

Наш опыт ведения занятий и бизнес-тренингов для студентов бакалавриата, магистратуры, слушателей Федеральной программы подготовки кадров для народного хозяйства, бизнес-аудитории показывает, что использование следующих, изложенных ниже интерактивных методов, дает хороший результат:

1. Интерактивные лекции.
2. Кейс-метод
3. Семинар – дискуссия
4. Метод мозгового штурма
5. Ролевая игра
6. Тренинг
7. Синхронное обучение

КАЧЕСТВО, ЭФФЕКТИВНОСТЬ, НАДЕЖНОСТЬ В ОБРАЗОВАНИИ

к.пед.н, доцент Зайченко Олег Михайлович

Комитет образования, науки и молодежной политики Новгородской области, komobr53@kob.natm.ru

Что должно быть главным в работе любой системы? Ответом на этот вопрос все чаще служат понятия «качество», «эффективность», «надежность».

Межу тем ни одно из этих понятий не имеет общепризнанного толкования. Мы будем руководствоваться следующими определениями:

качество – степень соответствия результата (продукта, услуги) каким-либо требованиям, запросам, целям, ожиданиям;

эффективность – отношение результата к затратам, обеспечившим его получение;

надежность – способность системы работать без отказов в течение определенного времени в заданных условиях применения.

Чтобы использовать данные понятия в практической плоскости, приведенных определений, разумеется, недостаточны. Для этого должны быть предложены критерии определения качества, эффективности и надежности. Обратимся к некоторым аспектам решения этой задачи применительно к системе образования.

По нашему мнению качество тождественно результативности. В документе ГОСТ Р ИСО 9000-2001 «Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь» термин «результативность» понимается как «…степень реализации запланированной деятельности и достижения запланированных результатов». В этом смысле критерии качества – это критерии степени достижения поставленных целей.

При выборе критериев для оценки качества (результативности) в сфере образования важно различать два вида результатов:

а) результаты достижения конечных целей деятельности в сфере образования. Это результаты, *непосредственно* отвечающие запросам потребителей образовательных услуг.

Например, результат «доля детей в возрасте от 5 до 7 лет, получающих дошкольные образовательные услуги, в муниципальном районе составляет 100%» напрямую соответствует потребности населения в доступности дошкольного образования.

б) результаты деятельности, способствующие достижению конечных целей.

Примером такого результата может быть «увеличение количества образовательных учреждений, реализующих основную общеобразовательную программу дошкольного образования». Само по себе изменение количества таких учреждений ничего не говорит динамике

уровня доступности дошкольного образования (он может и снизиться, если темпы роста количества мест для дошкольников окажутся ниже темпов роста детского населения дошкольного возраста).

Какие результаты вообще должны измеряться или, иначе, какие цели должны ставиться? Очевидно, что в этот перечень в обязательном порядке попадают результаты, которые *должны* быть получены, поскольку это вытекает из требований действующего законодательства.

Кроме того, определяя критериальную основу оценки качества образования, следует обратить внимание на результаты, которые, не имея законодательного статуса, тем не менее:

признаются профессиональным педагогическим сообществом как значимые;

имеют высокую ценность для заказчиков и потребителей образовательных услуг (учащихся, родителей, работодателей и т.д.);

предусматривают возможность числового выражения, то есть точной оценки.

К настоящему времени ряд критериев (показателей) качества образования получил закрепление в нормативных правовых актах, принятых на федеральном уровне (Указы Президента Российской Федерации от 28 июня 2007 года №825 и от 28 апреля 2008 года № 607, распоряжение Правительства Российской Федерации от 11 сентября 2008 года № 1313, постановление Правительства Российской Федерации от 14 августа 2008 года № 608).

Например, для оценки функционирования систем образования субъектов Российской Федерации предусмотрены, среди других, следующие показатели:

удельный вес лиц, сдавших единый государственный экзамен, от числа выпускников, участвовавших в едином государственном экзамене;

доля выпускников государственных (муниципальных) учреждений начального и среднего профессионального образования, трудоустроившихся по полученной профессии в первый год, в общей численности выпускников таких учреждений;

удовлетворенность населения качеством общего образования, начального и среднего профессионального образования (процент от числа опрошенных).

Вместе с тем, «легитимный» перечень показателей охватывает далеко не все результаты деятельности в сфере образования. Достаточно привести следующий пример. За рамками утвержденного перечня показателей оказался такой важный результат как обеспечение обязательности получения общего образования, предусмотренной Законом Российской Федерации «Об образовании». Для мониторинга выполнения указанной нормы может быть предложен следующий показатель:

доля детей, не обучающихся по программам начального общего, основного общего, среднего (полного) общего образования в нарушение

Закона Российской Федерации «Об образовании», в общей численности детей, подлежащих обучению по указанным программам.

Таким образом, для объективной и всесторонней оценки качества образования утвержденный перечень показателей должен быть расширен. Конечно, увеличивать количество показателей до бесконечности нельзя. Но, по крайней мере, главные результаты они должны отражать. Кроме того, нуждается в корректировке методика расчета значений отдельных показателей.

Если результативность по словам известного специалиста в области качества Питера Друкера означает «делать правильные вещи», то эффективность – «делать вещи правильно».

В отличие от качества понятие эффективности является в значительной мере новым для сферы образования. В Законе Российской Федерации «Об образовании» говорится только об ответственности образовательного учреждения перед собственником за эффективное использование закрепленной за этим учреждением собственности.

Принятая в 2002 году Концепция модернизации российского образования до 2010 года, хотя и выделяет в качестве одного из приоритетов образовательной политики формирование эффективных экономических отношений в образовании, в большей степени понимает его как наращивание государством финансовой поддержки образования до необходимой потребности.

На уровне масштабных стратегических документов о необходимости «повысить эффективность использования совокупных ресурсов образовательных учреждений и системы образования в целом» впервые было отчетливо заявлено в материалах «О приоритетных направлениях развития образовательной системы Российской Федерации», подготовленных в 2005 году Министерством образования и науки РФ. Эффективность здесь рассматривается именно в контексте задачи по достижению оптимального соотношения затраченных ресурсов и полученных результатов.

Появление данного документа концептуально подготовило осуществление последующих практических шагов по повышению эффективности деятельности в сфере образования, предпринимаемых, прежде всего, в рамках комплексных проектов модернизации образования, внедряемых субъектами Российской Федерации, отобранных по результатам конкурсного отбора для получения государственной поддержки.

На сегодняшний день для расчета эффективности в сфере образования используется подход, предусматривающий сравнение идеального (нормативного) соотношения затрат (использованных ресурсов) и результата с реальным. При этом применяются, например, следующие показатели:

численность учеников, приходящихся на одного учителя (нормативное значение – 15 человек);

средняя наполняемость классов в городской местности (нормативное значение – 25 человек);

средняя наполняемость классов в сельской местности (нормативное значение – 14 человек).

В настоящее время понятие надежности исследователями в области применялось, насколько нам известно, только как надежность тестов. Вместе с тем реклама в сфере образовательных услуг закрепила и другой контекст применения данного термина – надежность деятельности образовательной организации.

На наш взгляд критерии надежности должны отражать стабильность качества предоставляемых образовательных услуг. Например, для измерения результативности деятельности в области общего образования, в соответствии с утвержденными показателями, используются, как уже сказано, результаты единого государственного экзамена. Однако, позволяя оценить качество подготовки при завершении старшей ступени обучения, ЕГЭ не дает информации об уровне знаний учащихся на других ступенях.

В этом плане важным, например, является показатель сохранения количества обучающихся, занимающихся на «4» и «5», при переходе из начальной школы в основную и далее при переходе в каждый новый класс до выпуска из школы.

Основная трудность здесь заключается в том, что для объективного определения уровня подготовки выпускников, например, III (IV) и IX классов общеобразовательных учреждений массовый и универсальный (федерального уровня) механизм измерения, подобный ЕГЭ, отсутствует. Однако каждый субъект Российской Федерации, в рамках имеющихся полномочий, имеет право установить собственный порядок проведения независимой (от непосредственного поставщика образовательных услуг – образовательного учреждения) оценки качества образования в форме тестирования.

Как показывает имеющийся опыт, даже при добровольном участии в тестировании, оно может иметь массовый характер и обеспечивать возможность получения статистически значимой информации о качестве знаний учащихся. Так в Новгородской области в 2009 году доля выпускников IV классов, участвовавших в тестировании с согласия родителей, составила 98,4% от общего количества выпускников IV классов. При этом, как и при проведении ЕГЭ, должен соблюдаться ряд условий, в частности, тестирование не должны проводить учителя, работающие в данном образовательном учреждении, а также преподающие предмет, по которому проводится тестирование.

О РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА ПО СОЗДАНИЮ СИСТЕМЫ КАЧЕСТВА РГУИТП

к.т.н, доцент, Исаев Владимир Александрович
СФ РГУИТП, vladimir.isaev@novsu.ru

Потребность интегрирования системы менеджмента качества (СМК) в систему управления образовательным учреждением (ОУ) определена в документах Болонского процесса. Реформы, инициированные Болонским процессом, так или иначе, имеют связь с качеством высшего образования. Такие факторы как контингент студентов и преподавателей, ресурсы, обеспечивающие учебный процесс, повышение квалификации преподавателей и развитие исследований в вузах, совершенствование инфраструктуры управления ОУ имеют огромное влияние на качество учебного процесса и формируют внутреннюю культуру *гарантии качества* в ОУ.

В Бергенской декларации (2005 года) говорится, что: «высшим учебным заведениям стран участниц Болонского процесса необходимо продолжить усилия по повышению качества своей деятельности посредством систематического представления своих *внутренних механизмов гарантии качества* и непосредственной корреляции внутренних схем с *внешней системой гарантии качества*». В системе российского образования осуществлен переход к комплексной оценке деятельности ВУЗов на базе утвержденного перечня показателей аккредитации (Приказ Рособрнадзора от 30.09.2005 № 1938 «Об утверждении показателей деятельности и критериев государственной аккредитации высших учебных заведений»), где есть показатель 1.2.3. «Эффективность внутривузовской системы обеспечения качества». Оценка этого показателя должна осуществляться на основе анализа наличия *системы качества* (СК) в ВУЗе, что и определяет актуальность созданию таких систем для успешного прохождения процедуры государственной аккредитации [2,3].

Анализ опыта разработки и внедрения систем менеджмента качества в российский ВУЗах показывает, что функционирование и глубина интеграции указанных систем в систему управления ВУЗа сильно различается по образовательным учреждениям. Это касается и методологических основ построения таких систем на базе следующих *моделей систем качества*:

3. модель системы менеджмента качества в соответствии с требованиями ГОСТ Р ИСО 9000-2008 (см. www.9001-2001.ru) с учетом руководящих указаний стандарта ГОСТ Р 52614.2–2006 [4];
4. модель премии конкурса Рособрнадзора и Рособразования «Системы качества подготовки выпускников образовательных учреждений профессионального образования» (см. www.usr.msisa.ru) [5];

5. модель премии Правительства РФ в области качества (см. www.vniis.ru);
6. модель Европейского фонда по менеджменту качества (EFQM) и ее модификации для высшего образования (см. www.mirq.ru);
7. стандарты и директивы гарантии качества Высшего образования в Европейском регионе, разработанные Европейской сетью (Ассоциацией) гарантии качества (ENQA) в сфере высшего образования (см. www.quality.edu.ru) [1];
8. типовая модель системы качества образовательного учреждения (см. www.tqm.spb.ru).

В настоящее время ВУЗы имеют возможность выбора модели разработки и внедрения системы качества. Выбор модели СК РГУИТП осуществлялся в соответствии со стратегией развития образовательного учреждения на базе стандартов и директив ENQA, с политикой и целями в области обеспечения качества подготовки специалистов, а также на основе принципов построения системы качества образовательного учреждения (СК ОУ) [4,5,6]:

- формирование стратегии, политики и целей в области качества – разработка целей качества образования, конкретизирующих доктрину образования и социально-педагогическое нормирование этих целей, проверки актуальности, разработка, корректировка и обновление образовательных стандартов и программ *(Стандарты ENQA 1.1 Политика и процедуры оценки качества, 1.2 Утверждение, мониторинг и периодические проверки программ и квалификаций)*;
- планирование и постоянное улучшение деятельности ОУ, обеспечивающее планирование процессов и процедур, их поддержание и постоянное улучшение *(Стандарты ENQA 1.1 Политика и процедуры оценки качества)*;
- управление ресурсами, включая преподавательский состав и другие ресурсы, требуемые для обучения студентов – обеспечение процессов жизненного цикла ОУ всеми видами ресурсов: финансовыми, материальными, человеческими и информационными (*Стандарты ENQA 1.4 Гарантия качества преподавательского состава, 1.5 Ресурсы обучения и поддержка студентов, 1.6 Информационные системы);*
- управление процессами и процедурами – управление основными (обучение, научная деятельность, дополнительное образование, воспроизводство кадров) и вспомогательными процессами ОУ (*Все стандарты ENQA);*
- мониторинг и контроль (измерения) – измерение и оценка параметров и характеристик рабочих процессов и анализ их результатов (*Стандарты ENQA 1.2 Утверждение, мониторинг и периодические проверки программ и квалификаций, 1.3 Оценка*

студентов, 1.4 Гарантия качества преподавательского состава, 1.7 Общественная информация), включая: оценку студентов (достигнутого прогресса в уровне их знаний и навыков); проведение измерений основных показателей деятельности ОУ; проведение маркетинговых и социологических исследований; обработку и анализ результатов измерений и исследований; оценку качества результатов образовательной деятельности и отдельных процессов образовательного учреждения; определение конкурентных позиций образовательного учреждения.

Реализация указанного набора принципов построения СК РГУИТП может быть выполнена в рамках функциональной схемы системы управления РГУИТП на основе качества, приведенной на рис.1.

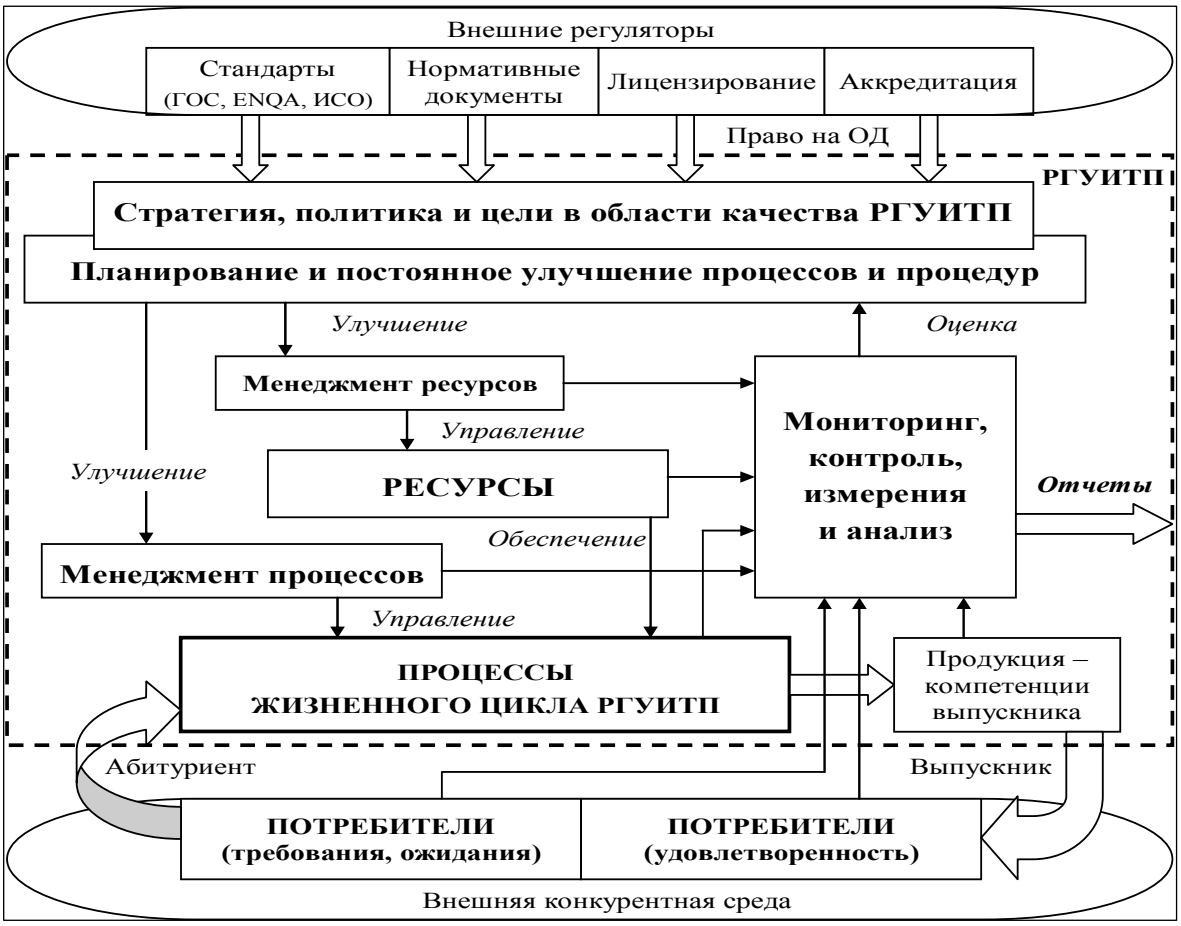


Рисунок 1. – Функциональная схема системы управления РГУИТП на основе качества.

Указанные обстоятельства определили выбор *типовой модели системы качества* ОУ для реализации проекта по созданию СК РГУИТП, так как в ее основу положены как принципы и требования стандартов ИСО серии 9000 версии 2000 года [4], так и Стандарты и директивы гарантии качества Высшего образования в Европейском регионе (ENQA), которые

взаимно дополняют друг друга. Применение одних только принципов ENQA нецелесообразно, поскольку они имеют отношение только к трем уровням высшего образования, описанным в Болонской декларации, и не распространяются на область научных исследований и общее управление образовательным учреждением [3,6].

Выбранная типовая модель системы качества образовательного учреждения (СК ОУ), приведенная на рис.1, является популярной среди российских ВУЗов в связи с тем, что она четко изложена, при ее разработке учитывалась специфика деятельности образовательных учреждений и она дает образовательному учреждению достаточно места для маневра [6]. Эти обстоятельства подтверждаются и определением типовой модели системы качества ОУ как «упорядоченная совокупность рекомендаций, которые могут применяться для общего руководства ОУ с целью гарантии качества и его улучшения в высшем образовании. В духе стандартов и директив ENQA, рекомендации типовой модели не предлагают строго их исполнения, и не должны интерпретироваться как предписания, не подлежащие изменениям по форме или составу».

Рисунок 2.– Типовая модель системы качества образовательного учреждения.

Успешная реализация проекта по созданию СК РГУИТП требует осознания высшим руководством вуза того факта, что система качества РГУИТП является основой *постоянного улучшения сети процессов его деятельности* и предназначена для практической реализации стратегии по улучшению качества образования с целью повышения удовлетворенности

потребителей (обучаемых, их семей, работодателей, государства и общества в целом).

Литература

1. Стандарты и руководящие принципы обеспечения качества в европейском высшем образовании («Стандарты и директивы ENQA»). – М.: МО и Н РФ, ФИРО, 2007.
2. Гусев Ю.В., Кричевский А.И. и др. Обеспечение качества высшего образования: концептуальная и системная проблема // Качество. Инновации. Образование.- 2007.- №3.- С.9-21.
3. Бонюшко Н.А., Туманов К.М. Стратегия формирования СМК вуза // Стандарты и качество.- 2008.- №8.- С.
4. ГОСТ Р 52614.2 – 2006. Руководящие указания по применению ГОСТ Р ИСО 9001-2001 в сфере образования.- М.: Стандартинформ, 2006.
5. Руководство для участников конкурса 2009 года «Системы качества подготовки выпускников образовательных учреждений профессионального образования».- М.: Министерство образования и науки РФ, 2009.- 31с.
6. Методические рекомендации по внедрению типовой модели системы качества образовательного учреждения. В.В.Азарьева, В.И.Круглов, Д.В.Пузанков, В.С.Соболев, В.П.Соловьев, И.В.Степанов, С.А.Степанов, В.В.Ященко.- СПб.: ПИФ.com, 2007.

ОБЕСПЕЧЕНИЕ КАЧЕСТВА НА ООО «ДИРОЛ КЭДБЕРИ»

Кожина Александра Александровна
СФ РГУИТП, LexyKo@yandex.ru

Всемирно известный американский специалист в области качества Джозеф Джуран считал, что качество не появляется случайно, его надо планировать. В условиях современных рыночных отношений качество уже не может рассматриваться как конкурентное преимущество, оно является той отправной точкой, без которой выход на рынок недопустим.

Осознание важности планирования и обеспечения качества заставляет специалистов и глав предприятий обращаться к различным инструментам, методикам и программам по развитию и совершенствованию. В России очень популярной в последнее время становится система «20 ключей», известная также как Практическая программа революционных преобразований на предприятии (ППРПП). Эта программа разработана японским гуру качества Ивао Кобаяси для повышения эффективности производства.

ООО «Дирол Кэдбери», занимающееся выпуском жевательной резинки и кондитерских изделий, внедряет у себя подобную систему. Ключом под номером 11 в этой системе обозначено Обеспечение качества.

Целью внедрения данного ключа на предприятии является создание ориентированного на качество рабочего места с привлечением всех сотрудников и фокусом на предотвращение несоответствий.

Достичь желаемой цели позволяют фундаментальные принципы, а именно:

1. Обеспечение качества и безопасности производимой продукции
2. Качество с первого раза
3. Защита от ошибок
4. Ориентация на клиента

Прежде чем перейти к детальному разбору каждого из них, считаю необходимым рассмотреть **политику по качеству** компании, которая неразделимо связана с этими принципами. В данной политике, носящей название «Качество во всём», «Дирол Кэдбери» обязуется:

1. Поставлять на рынок *высококачественные продукты*.
2. Гарантировать, что *потребители и клиенты стоят на первом месте*, и компания прислушивается к их ожиданиям от качества и стоимости продукции.
3. Обеспечивать, чтобы всё, что касается имиджа компании, соответствовало утверждённым стандартам, подкрепляло приверженность качеству и *защищало репутацию «Дирол Кэдбери».*
4. Поддерживать культуру *«делай всё правильно с первого раза»*.
5. Работать с *системами управления качеством*, которые проверяются в ходе аудитов и обеспечивают постоянное улучшение процессов.
6. Чётко распределять ответственность руководства за постановку и выполнение *измеримых целей и задач в области обеспечения качества и безопасности* производимой продукции.
7. Работать с сетью поставок и деловыми партнёрами с целью *обеспечения качества во всей сети поставок*.
8. Ставить *постоянное улучшение* во главу угла с целью обеспечения клиентов и потребителей лучшими продуктами и услугами.
9. Создавать атмосферу *энтузиазма по поводу обеспечения качества*, когда информация об успехах доводится до сотрудников, и все достижения поощряются и празднуются.
10. Пересматривать и обновлять данную политику по качеству, чтобы она постоянно *отражала ценности* компании и *ожидания* потребителей.

Обеспечение качества и безопасности продукции

Система менеджмента качества ООО «Дирол Кэдбери» сертифицирована на соответствие международному стандарту ISO

9001:2008. Её можно графически представить в виде пирамиды, на вершине которой находится Политика по качеству.

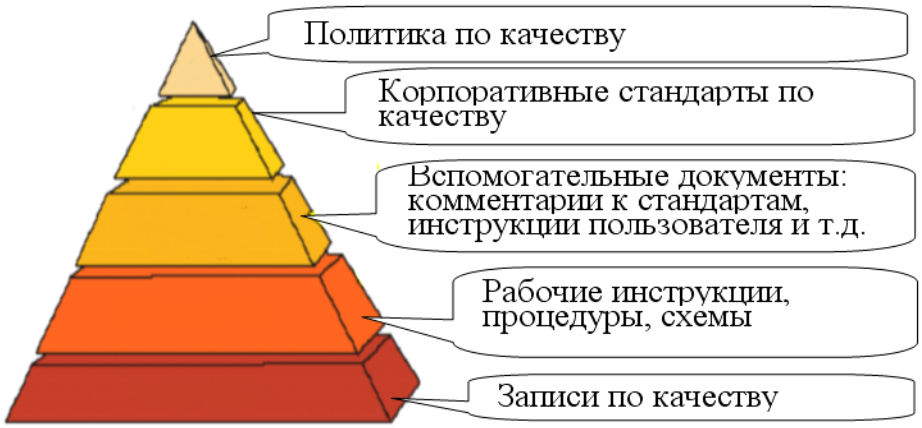


Рисунок 1. –Система менеджмента качества.

Система управления качеством на предприятии «Дирол Кэдбери» создана не просто для получения сертификата, она успешно функционирует и позволяет структурировать и оптимизировать работу, избегать утечки знаний в случае ухода ключевых сотрудников, своевременно внедрять придуманные усовершенствования, не повторять ошибок и экономить деньги.

Как видно из политики организации, «Дирол Кэдбери» уделяет большое внимание качеству продукции. Для обеспечения должного уровня качества его необходимо контролировать. Контроль проходит в несколько этапов:

1. Контроль сырья и упаковки:
   - ✓ Сырьё и упаковка закупаются только у одобренных поставщиков, которые регулярно проходят аудиты со стороны “Дирол Кэдбери”.
   - ✓ Каждая партия сырья или упаковки сопровождается сертификатом качества поставщика.
   - ✓ Контроль входного сырья и упаковки специалистами лаборатории
2. Контроль качества продукции в ходе производства:
   - ✓ Осуществляется операторами.
   - ✓ Продукция проверяется согласно утверждённым процедурам на всех стадиях производственной цепочки.
   - ✓ Некачественный продукт изолируется и маркируется как карантинный; специалисты принимают решение, что с ним делать дальше.
3. Контроль готовой продукции:
   a. со стороны контролирующих инстанций:
      - ✓ В процессе сертификации продукции.
      - ✓ Во время ежегодного инспекционного контроля согласно графику

   б. со стороны сотрудников предприятия:

- ✓ Во время контроля упакованного продукта со стороны операторов
- ✓ По результатам закупки продукции в торговой сети

На фабрике «Дирол Кэдбери» применяются 7 типовых методов контроля качества, обеспечивающих простоту, наглядность и визуализацию, что делает их эффективными инструментами контроля: анализ Парето, диаграмма Исикавы, контрольный лист, гистограмма, диаграмма разброса, линейная диаграмма и контрольная карта.

Помимо качества большое внимание уделяется безопасности продукции, что просто необходимо ввиду того, что компания «Дирол Кэдбери» занимается выпуском продуктов питания. Обеспечить безопасность продукции позволяют внедрённые на производстве Хорошие производственные практики (GMP), санитарные и гигиенические нормы, а также система HACCP, позволяющая выявлять отклонения процесса от нормы (выход параметров за критические пределы) и своевременно выполнять корректирующие действия.

Качество с первого раза

Качество с первого раза – один из основных принципов производства и для его реализации качество встраивается в процесс. Это позволяет решать основные причины проблем, внедрять системы защиты от ошибок, быстро предпринимать корректирующие действия и улучшать возможности процесса.

Для выполнения оперативного контроля качества продукции на уровне оператора применяется ОКО-система. Она является частью производственного процесса и заключается в использовании операторами на рабочих местах ОКО-процедур, ОКО-форм, ОКО-стандартов (где необходимо) и инструкций по пользованию измерительным оборудованием (на участках, где оно используется). В этих ОКО-инструментах обозначены ответственные лица, формы, стандарты (например, наглядные образцы), действия до начала (подготовка), контроль и регистрация, корректирующие действия, указания по хранению и архивации форм. Ответственность за поддержание в рабочем состоянии и обновление ОКО-подсистем несёт специалист по обеспечению качества.

Защита от ошибок

Система защиты от ошибок Poka-Yoke предназначена для предотвращения ошибок путём внедрения специальных систем, устройств или методов.

Различают 3 типа систем Poka-Yoke: предупреждение, контроль, отключение/ остановка. В качестве предупреждающих систем используются звуковой сигнал, световой сигнал или сообщение на дисплее оператора. К контрольным системам можно отнести термостаты и системы с датчиками веса. Примером систем Poka-Yoke с отключением может

служить упаковочная машина, автоматически отключающаяся в случае сбоя.

Особенно необходимо внедрение систем Poka-Yoke при критических условиях, таких как настройка оборудования, отсутствие стандартов, большой объём производства, «неудобное» рабочее место, плохая видимость/освещённость и т.п.

Ориентация на клиента

Данный принцип находит отражение в миссии «Дирол Кэдбери»: работать сообща над созданием торговых марок, которые любят люди.

Клиенты бывают не только внешние, но и внутренние. Только при условии реализации принципа клиент-поставщик в рамках компании и фокусе на удовлетворение потребностей внутренних клиентов компания в целом может удовлетворить внешних клиентов.

В рамках работы с обратной связью важную роль играют жалобы. Жалобы в этом случае рассматриваются как «подарок», так как они являются «бесплатной» информацией о качестве продукции, дают идеи для улучшения и совершенствования продукта, а так же являются надёжным свидетельством лояльности потребителей.

Для удержания недовольного клиента применяется подход “решение проблемы = выявление и устранение проблемы +1”:

- претензии покупателя/потребителя используются для выработки у него доброжелательного отношения к компании;
- проблема не просто устраняется, компания предпринимает дополнительные меры, которые вызывают восхищение у покупателей/потребителей и запоминаются.

Опыт «Дирол Кэдбери» по внедрению системы 20 ключей был отмечен как успешный Юрием Николаевичем Самойловым (исполнительный директор Всероссийской организации качества, генеральный директор ООО «Деловое совершенство») в докладе ««20 ключей – Система менеджмента совершенствования предприятия» на 9-й научно-практической конференции ОАО «Газпром» «Техническое регулирование в газовой и нефтяной промышленности» в 2007 году.

«Качество прежде всего» считал Томас Джей Питерс, один из ведущих мировых специалистов в области управленческого консультирования. С этим утверждением трудно поспорить, да и ни к чему. Обеспечение качества – неотъемлемая часть производственного процесса, реализуемая при помощи ряда специальных инструментов. Сочетание универсальных и специальных инструментов обеспечения качества на ООО «Дирол Кэдбери» позволяет добиться наилучшего результата.

ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ОБРАЗОВАНИЕ В КОМПЕТЕНТНОСТНОМ ФОРМАТЕ

Лаврентьев Артем Александрович
МФТИ (ГУ), gold8762@yandex.ru

Главной движущей силой всех современных реформ профессионального образования является возрастание требований к уровню интеллектуального и нравственного развития человека, к его социальным и профессиональным готовностям, необходимым для жизни в современном быстро меняющемся и усложняющемся мире, и связанное с этим стремление внести адекватные изменения в цели, содержание и организацию систем профессионального образования.

Общемировая тенденция движения к новому качеству образования проявляется, прежде всего, через нарастание комплексного, системного, междисциплинарного и интегрального характера требований к уровню подготовленности выпускников для выполнения как профессиональных, так и социальных ролей [4]. Это нашло свое отражение в динамичном становлении в последние годы компетентностного подхода к результатам высшего образования.

В современной литературе термин «компетенция» встречается довольно часто, однако, несмотря на возрастающую популярность, все еще нет общепринятого определения этого термина, и каждый автор трактует его по-своему. Исходя из анализа различных определений термина: «компетенция» понимается комплексно, как структура, слагаемая из различных частей – совокупности знаний, умений и навыков, необходимых для осуществления конкретной профессиональной деятельности; свойств личности. Готовность выпускника применять приобретенные компетенции для успешной деятельности в определенной области характеризуется понятием «компетентность» [5]. Принципиальным отличием компетенций от традиционных квалификационных требований является то, что оценке подлежат не только усвоенные знания, но и способность находить им применение в различных профессиональных ситуациях

Эксперты в области компетентностного подхода [1] сходятся во мнении, что компетенции можно разделить на две большие группы (рисунок 1): общие (универсальные, ключевые, надпрофессиональные), и предметно-специализированные (профессиональные).

Общие компетенции являются ядром модели, так как проявляются не только в решении узкопрофессиональных задач, но и в том, как человек воспринимает, оценивает и понимает мир за пределами своей профессии. При этом, следует отметить, что общие компетенции являются определяющими компетенциями, потому что они соответствует условиям реализации, которые ни ограничены, ни слишком специфичны, но являются до определенной степени универсальными. В плане подготовки

легко понять, по какой причине отдают предпочтение развитию компетенции «широкого спектра», способных проявить себя в самых разнообразных ситуациях и условиях, особо актуальных для становления и развития рыночной экономики.

Профессиональные компетенции специфичны для направлений подготовки выпускников профессионального образования и формируются в деятельностном формате. Они подразделяются [2] на общепрофессиональные, специализированные и узкоспециализированные компетенции.

Обе группы соотносятся с двумя рядами требований: требованиями к академической подготовленности и требованиями к профессиональной подготовленности [3]. В числе последних можно выделить компетенции для всех специальностей подготовки (инвариантные) и компетенции, связанные с конкретными специальностями (вариативные).

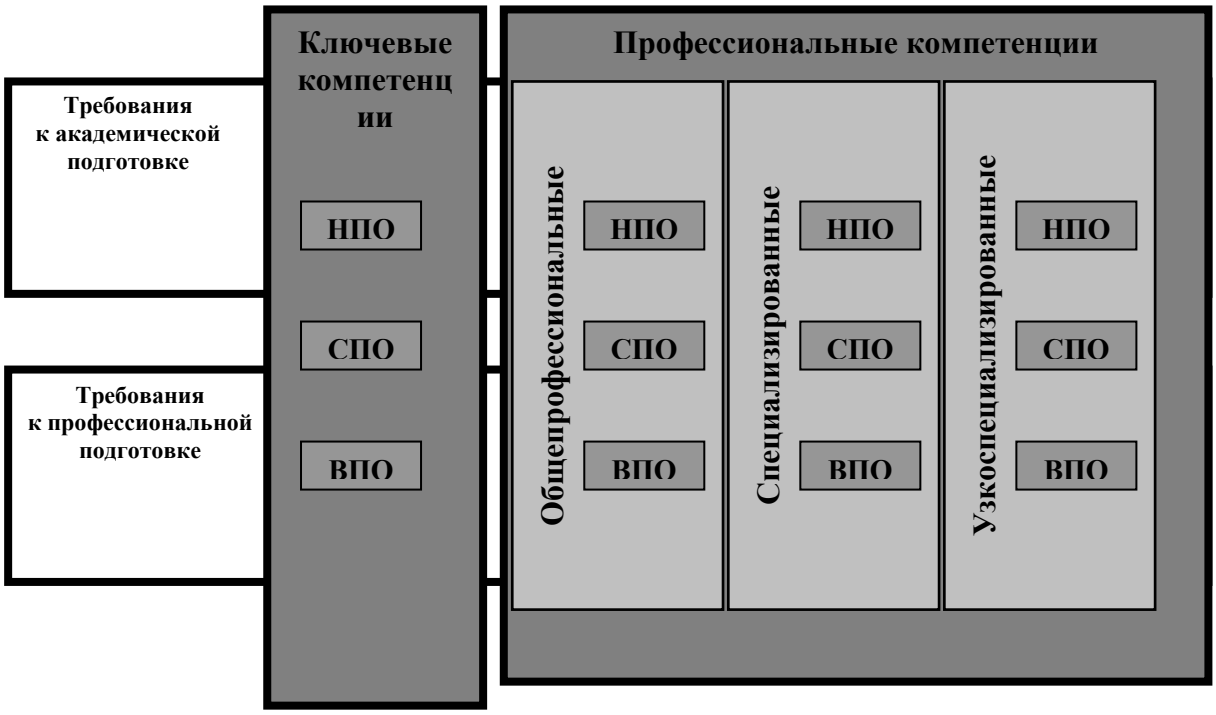


Рисунок 1. - Классификация компетенций[1].

Компетентностный подход нацелен на движение к большей индивидуализации обучения студентов, включая их возрастающую вовлеченность в самостоятельную учебную деятельность и личную ответственность за ее результаты, развитие навыков трудоустраиваемости.

[1] НПО – начальное профессиональное образование

СПО – среднее профессиональное образование

ВПО – высшее профессиональное образование

Для перехода системы профессионального образования к реализации новых требований к результатам образования в компетентностном формате необходимо решить следующий комплекс задач:

- сформировать адекватную модель выпускника в компетентностном формате как новую целевую основу системы профессионального образования по направлению подготовки/специальности, опирающуюся на потребности рынка труда, а так же достижения и возможности конкретного вуза;
- спроектировать средства достижения новой цели к результатам подготовки выпускников, включая комплекс основных образовательных программ (ООП) для образовательного процесса на весь период обучения, а так же учебно-методические, организационные, информационно-технические, нормативные и иные средства (модели и технологии) учебной деятельности студентов, деятельности преподавателей, управленческой деятельности организаторов профессионального образования по ООП и др.;
- создать и реализовать спроектированный комплекс новых средств достижения цели к результатам подготовки выпускников в компетентностном формате [4] (включая издания новой учебной и методической литературы для студентов, создание средств информационно-технической поддержки деятельности студентов, преподавателей и организаторов профессионального образования по ООП, повышение квалификации и переподготовки преподавателей, в том числе кураторов студенческих групп, проведение необходимых организационно-структурных, инфраструктурных и кадровых изменений, обновление и развитие материально-технической базы образовательного процесса по ООП, закрепление новых условий в организации образовательного процесса по ООП в вузовской организационно-нормативной базы и т.п.).

После успешного последовательного решения указанного комплекса задач будут созданы потенциальные условия для решения проблемы реализации компетентностного подхода к результатам образования. Однако, решение проблемы реализации компетентностного подхода к результатам профессионального образования на этом не завершается и будет зависеть от эффективности функционирования реального образовательного процесса под новую цель образования в компетентностном формате.

С учетом особенностей компетентностного подхода потребуется решить основные задачи функционирования управленческого цикла:

- обеспечение эффективного внутреннего мониторинга качества результатов образования студентов в соответствии с компетентностной моделью выпускника;
- обеспечение функционирования внутреннего мониторинга адекватности реализации образовательного процесса его проекту;

- анализ рассогласований между ожидаемыми и фактическими результатами подготовки выпускников и выявление причин такого рассогласования;
- формирование корректирующих воздействий на причины рассогласования для их устранения;
- реализация корректирующих воздействий на причины рассогласований;
- закрепление внесенных коррекций в организационно-нормативное обеспечение образовательного процесса.

Только добившись удовлетворительного соответствия между ожидаемыми и фактическими результатами подготовки выпускников можно будет считать успешным решение в целом проблемы реализации компетентностного подхода в каждом конкретном вузе.

Использование компетентностного подхода в сфере российского профессионального образования – достаточно новое, приобретающее всё большую значимость явление, которое в первую очередь направлено на модернизацию системы российского профессионального образования, выпуск специалистов, способных достигать высоких результатов в трудовой деятельности.

Литература

1. Байденко В.И. Выявление состава компетенций выпускников вузов как необходимый этап проектирования ГОС ВПО нового поколения. Методическое пособие. М., 2006.
2. Байденко В.И. Концептуальная модель государственных образовательных стандартов в компетентностном формате. Методическое пособие. М., 2004.
3. Государственные образовательные стандарты высшего профессионального образования: перспективы развития: Монография/ Колл. авт. под ред. Я.И.Кузьминова, Д.В. Пузанкова, И.Б. Федорова. – М.: Логос, 2004.
4. Селезнева Н.А. Проблема реализации компетентностного подхода в результатам образования в высшей школе.
5. Татур Ю.Г. Компетентностный подход в описании результатов и проектировании стандартов высшего профессионального образования. Материалы ко второму заседанию методологического семинара. Авторская версия. – М.: ИЦПКС, 2004

УСОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СМК ИСПЫТАТЕЛЬНОЙ ЛАБОРАТОРИИ ЗАО «ЛАКТИС» И ПОДГОТОВКА ЕЕ К ДОАККРЕДИТАЦИИ С УЧЕТОМ НОВЫХ ЗАКОНОДАТЕЛЬНЫХ ТРЕБОВАНИЙ

Минина Татьяна Леонидовна
СФ РГУИТП, mtl-22@yandex.ru

Закрытое Акционерное Общество «Лактис» (Великий Новгород) является одним из ведущих производителей молочной продукции на Северо-Западе России.

Обеспечение безопасности и качества продукции, ее высоких потребительских свойств способствует внедренная на предприятии система менеджмента качества, сертифицированная на соответствие стандартам ИСО 9001:2008, ГОСТ Р ИСО 9001:2008 и ГОСТ Р 51705.1-2001 (система ХАССП – управление качеством и безопасностью пищевых продуктов). Система менеджмента внедрена в 2003 г. и сертифицирована ассоциацией по сертификации «Русский регистр» и Всероссийским научно-исследовательским институтом сертификации (ВНИИС).

Испытательная контрольно-производственная лаборатория ЗАО «Лактис» аккредитована на техническую компетентность на соответствие ГОСТ Р ИСО/МЭК 17025-2006 «Общие требования к компетентности испытательных и калибровочных лабораторий». Аттестат аккредитации выдан Федеральным агентством по техническому регулированию и метрологии в феврале 2009 г. Микробиологическая лаборатория ЗАО «Лактис» имеет лицензию на право осуществления деятельности с микроорганизмами 4-ой группы патогенности.

Основными направлениями деятельности лаборатории являются входной контроль молока–сырья, пищевых ингредиентов, упаковочных материалов, контроль технологических процессов производства молочной и соковой продукции, приемочный контроль готовой молочной и соковой продукции по физико-химическим и микробиологическим показателям. Также лаборатория осуществляет микробиологический контроль производственной среды (оборудование, помещение, воздух, процессы производства) и микробиологический контроль питьевой воды предприятия.

Испытательная контрольно-производственная лаборатория ЗАО «Лактис» (КПЛ) является структурным подразделением службы качества предприятия, руководит которой директор по качеству. В состав КПЛ входят: центральная химическая лаборатория, микробиологическая

лаборатория, приемная лаборатория, лаборатория склада готовой продукции, лаборатория сухих продуктов и лаборатория соков. Специалисты КПЛ выполняют ежемесячно около тридцати тысяч анализов и тем самым контролируют весь технологический цикл производства от приемки сырья и материалов до выхода готовой продукции. На ЗАО «Лактис» используется современное лабораторное оборудование с программным обеспечением, включая экспресс-методы.

Действующая система менеджмента качества лаборатории, встроена в общую систему менеджмента качества предприятия, в связи с этим имеется ряд общих процедур системы качества (ПСК), это такие процедуры как «Управление документацией», «Управление записями», «Корректирующие и предупреждающие действия», «Входной контроль» и некоторые другие. Вместе с тем лаборатория имеет отдельное Руководство по качеству и ряд процедур, содержащих специальные требования к лаборатории, например, «Управление образцами для проведения испытаний».

В соответствии с требованиями стандарта ГОСТ Р ИСО/МЭК 17025-2006 «Общие требования к компетентности испытательных и калибровочных лабораторий» проводится ежегодная актуализация документации, входящей в СМК лаборатории. В связи с вступлением в силу федерального закона № 88 от 12.06.08 «Технический регламент на молоко и молочную продукцию», федерального закона № 178 от 27.10. 08 «Технический регламент на соковую продукцию из фруктов и овощей», федерального закона № 90 от 24.06.08 «Технический регламент на масложировую продукцию»), а также с принятием нового ГОСТ Р 51000.4-2008 «Общие требования к аккредитации испытательных лабораторий» подлежит актуализации основная документация: область аккредитации и паспорт лаборатории (п. 5).

Новые формы документов будут использованы при подготовке к инспекционному контролю действующей СМК лаборатории, осуществляемому органом по аккредитации, а в дальнейшем - с целью проведения процедуры переаккредитации. В частности, в область аккредитации лаборатории должны быть внесены утвержденные техническими регламентами новые методы испытаний сырья и продукции. Паспорт лаборатории должен быть разработан строго в соответствии с новым ГОСТ Р 51000.4-2008 и содержать новый перечень нормативно-технической документации (НТД) с изменениями, касающимися вступления в силу технических регламентов, к ним относятся новые ГОСТы (технические условия) на пищевые продукты, изменения в СанПиНы, изменения в методические рекомендации и пр. документы.

Усовершенствование СМК лаборатории предлагается по следующим направлениям:

- внедрение в практику лаборатории компьютерных технологий обработки лабораторных данных. Так для управления процессами испытаний и архивирования всех лабораторных данных могут значительно улучшить существующую лабораторную практику следующие программы: «молоко-сырье», «качественные удостоверения», «физико-химические показатели основных молочных продуктов»
- усовершенствование действующей системы внутрилабораторного контроля, учитывая специфику работы химической и микробиологической лаборатории, требуется актуализовать процедуру внутрилабораторного контроля и разработать графики и журналы применительно к данному процессу.
- усовершенствование процедуры (стандарта предприятия) «Управление испытательным оборудованием». Данный стандарт должен содержать основные требования к средствам измерений и испытательному оборудованию, порядок проведения их поверки и аттестации, а также описание планово-предупредительных работ и ремонтов средств измерений и испытательного оборудования.
- разработка процедуры работы с юридическими лицами по оказанию платных лабораторных услуг и экономическое обоснование затрат на данные услуги. Целесообразным для улучшения деятельности лаборатории будет разработка отдельного стандарта предприятия по обслуживанию юридических лиц. Заказчику требуется предоставлять прайс-лист на оказание платных услуг, для этого в лаборатории необходимо иметь расчет затрат на каждый отдельный вид лабораторных испытаний, включая материальные и трудовые затраты и т.д.

В условиях существующей экономики очень важно производить пищевую продукцию, соответствующую требованиям федеральных законов, для чего необходим полный лабораторный контроль технологического процесса и готовой продукции, а также компетентное заключение лаборатории о пригодности продукта перед его реализацией. Для этого лаборатория должна иметь систему менеджмента качества, соответствующую требованиям, принятым для испытательной лабораторий. Улучшить систему качества помогут направления, перечисленные выше в данной статье, реализация которых будет осуществлена посредством разработки и внедрения новых процедур лабораторной документации и компьютерных программ.

Следует рассмотреть права и обязанности аккредитованной лаборатории по отношению к клиентам: обеспечивать клиентов информацией о видах проводимых испытаний, проводить испытания и выдавать протоколы испытаний, обеспечивать достоверность результатов, а также доводить до органов по аккредитации сведения об отрицательных результатах.

К началу проведения инспекционного контроля системы качества лаборатории необходимо актуализировать основные документы, регламентирующие деятельность лаборатории: Руководство по качеству, область аккредитации и паспорт испытательной лаборатории.

Литература

1. Федеральный закон № 88-ФЗ от 12.06.08 «Технический регламент на молоко и молочную продукцию».
2. Федеральный закон № 90-ФЗ от 24.06.08 «Технический регламент на масложировую продукцию».
3. ГОСТ Р ИСО/МЭК 17025 - 2006 «Общие требования к компетентности испытательных и калибровочных лабораторий».
4. ГОСТ Р 51000.4-2008 «Общие требования к аккредитации испытательных лабораторий».
5. Хачатуров А.Е., Куликов Ю.А. Менеджмент качества. Учебное пособие, М., 2002

ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ И МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ПРОБЛЕМЫ ОРГАНИЗАЦИИ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ «ПРЕПОДАВАТЕЛЬ-УЧАЩИЙСЯ» В СЕТЕВОЙ СРЕДЕ

Подолина Екатерина Сергеевна
МФТИ(ГУ), epodolina@gmail.com

В целом взаимодействие «преподаватель-учащийся» (далее «П-У») в сетевой среде можно представить таким образом:

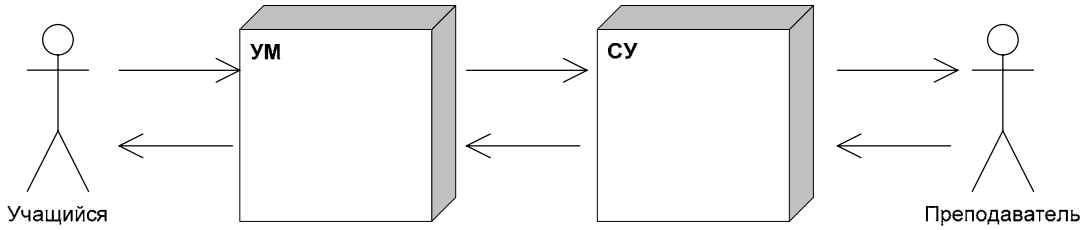


Рисунок 1. – Схема взаимодействия «Преподаватель-учащийся» с использованием СУ, УМ.

где: УМ – учебный модуль, СУ – система управления, «стрелочками» показаны направления взаимодействия.

Для осуществления взаимодействия «П-У» необходимо наличие таких технических возможностей, как в СУ, так и в УМ, базовыми являются возможности УМ: если в нем не предусмотрены возможности отслеживания индивидуальной работы учащегося, то СУ не сможет передать преподавателю информацию об учебной деятельности учащегося. Для реализации мотивационной части процесса обучения необходимо, чтобы СУ была связана с учащимся. Это может быть реализовано как напрямую, так и через расширение функционала УМ (переписка «П-У», «родители-преподаватель», голосовые сообщения, возможность общения через веб-камеры и т.д.).

Существующий уровень развития технологий взаимодействия «У-УМ», возможности СУ в основном не поддерживает отслеживание индивидуальных траекторий учащихся, т.е. не в полной мере выполняются требования стандартов образования второго поколения (см. таблицу 6). Взаимодействие «УМ-СУ» стандартизовано и сводится к вызову/передаче параметров из УМ в СУ или наоборот [1], качество передаваемых параметров вторично к возможностям УМ и СУ.

Таким образом, основной потенциал для повышения эффективности взаимодействия «преподаватель-учащийся» заложен в развитии технологий взаимодействия «учащийся-УМ». Рассмотрим его подробнее.

В соответствии с унифицированными требованиями к образовательным ресурсам нового поколения [2] существует 4 формы

взаимодействия «учащийся-УМ»: условно-пассивные, активные, деятельностные, исследовательские.

Результаты анализа данных форм взаимодействия представлены в таблице 1 «Формы взаимодействия «Учащийся-УМ»».

Таблица 1. Формы взаимодействия «Учащийся-УМ».

	Форма 1	**Форма 2**	**Форма 3**	**Форма 4**
Название	***Условно-пассивные***	***Активные***	***Деятельностные***	***Исследовательские***
Уровень развития	**1**	**2**	**3**	**4**
Отличительная особенность	Отсутствие взаимодействия учащегося с контентом	Простое взаимодействие учащегося с контентом на уровне элементарных операций	Конструктивное взаимодействие учащегося с контентом: большое число степеней свободы, выбора последовательности действий. Ведущих к учебной цели, необходимость анализа на каждом шаге и принятий решений в заданном пространстве параметров и определенном множестве вариантов	Конструктивное взаимодействие учащегося с контентом на высоком уровне, характерезующееся не просто изучением предложенной информации, но и «производством собственных событий» (проведение опытов)
Цель/результат взаимодействия	Пассивное получение информации	Получение информации (есть возможность влиять на представление текста)	Развитие аналитических способностей, обработка предложенной информации и представление ее в структурированном виде	Инициативность, самостоятельность мышления Учебные задачи могут быть сформулированы достаточно разнообразно, а пути их достижения выбирает сам учащийся.
Степень предсказуемости результатов взаимодействия	Абсолютно предсказуемы	Малая степень вариативности	Определенное множество вариантов, заданное пространство параметров	Не предполагается методическая последовательность, которая заведомо приведет к конкретному результату

Какие же формы взаимодействия реально используются в среднем полном образовании?

На данным момент в области среднего полного образования существующие модели взаимодействия «преподаватель-учащийся» при использовании технологий сетевого взаимодействия сводятся к:

- передаче информации (информирование)
- тестирование (в основном на базе закрытых вопросов, т.к. такие модели позволяют автоматически проверять выполненные задания).

Данные модели не отвечают запросам современного общества [3] и поэтому в рамках реализации проекта «Развитие методов и средств коллективного взаимодействия преподавателей с учащимися для дистанционной координации и управления образовательной деятельностью с использованием сетевых технологий» были предложены 6 перспективных моделей взаимодействия «преподаватель-учащийся», т.е. моделей, предполагающих активное использование интегрированных информационных сред:

1. создание творческой работы в цифровом виде – гипермедиа сочинения
2. выступление с опорой на мультимедиа презентацию
3. математическое и естественно-научное исследование
4. отработка технических навыков
5. погружение в иностранный язык
6. тестирование

Использование перечисленных моделей возможно в следующих организационных вариантах:

1) дистанционное обучение (консультирование, методическая поддержка, повышение квалификации, переподготовка)
2) компьютерный класс
   - один компьютер в классе на рабочем месте преподавателя, подключенный к проектору
   - один-пять компьютеров в рабочей зоне класса
   - компьютер в библиотеке школы
   - компьютер дома у учащегося
3) модель «школа информатизации».

В вышеперечисленных моделях учтена возможность использования цифровых электронных образовательных ресурсов, размещенных в открытом Интернет доступе. При применении моделей есть возможность учитывать особенности региональной реализации распределенного электронного обучения школьников, состояние информационных каналов и технологий Интернет-доступа ОУ в субъектах РФ и скорости подключение ОУ к Интернет от 56Кбит/с до 100 Мбит/с.

Сравним, какие формы взаимодействия «учащийся-УМ» реализуются в данных моделях: Для оценки используем 5-балльную систему, где «1» – не реализуется, «5» – реализуется полностью.

Таблица 2. Формы взаимодействия, реализуемые в предложенных моделях и соответствие образовательным стандартам второго поколения.

	Форма 1	**Форма 2**	**Форма 3**	**Форма 4**
Модель 1	**5**	**5**	**5**	**5**
Модель 2	5	3	2	1
Модель 3	**5**	**5**	**5**	**5**
Модель 4	5	4	3	1
Модель 5	5	3	2	2
Модель 6	5	3	3	2

Как видно из таблицы 2, существует нехватка моделей новой технологии образования, т.е. моделей, развивающих компетенции. Из вышеперечисленного к ним можно отнести:

1) создание творческой работы в цифровом виде (модель 1)
2) математическое и естественно-научное исследование (модель 3).

Осложняет использование в сфере общего полного образования данных двух моделей отсутствие проработанного методологического описание применения этих моделей: на данный момент не существует подробного описания взаимодействия «преподаватель-учащийся», четкого структурировано описания «что делает преподаватель», «что делает учащийся», как оценивать результаты взаимодействия «учащийся-УМ».

Литература

1. Республиканский мультимедиамедиа центр (РМЦ). Унифицированные требования к электронным учебным модулям http://www.rnmc.ru/default.asp?trID=370
2. Advanced Distributed Learning (ADL), Sharable Content Object Reference Model (SCORM®) 2004 2nd Edition Overview, 2004
3. Концепция федеральных государственных образовательных стандартов общего образования: проект / Рос. Акад. Образования; под ред. А.М. Кондакова, А.А. Кузнецова. – М.: Просвещение, 2008. – 39 с. – (Стандарты второго поколения). – ISBN 978-5-09-019046-6

КОМПЕТЕНТНОСТНО-ОРИЕНТИРОВАННАЯ ООП. ПРОЦЕСС ПРОЕКТИРОВАНИЯ И РАЗРАБОТКИ

к.т.н, доцент, Поровский Геннадий Станиславович,
Поровский Алексей Геннадьевич
НовГУ имени Ярослава Мудрого
Gennady.Porovskiy@novsu.ru, alexpo05@yandex.ru

Требования Федерального государственного образовательного стандарта (ФГОС) высшего профессионального образования (ВПО) нацелены на формирование необходимых компетенций у выпускников вуза и проявляются в новом подходе к содержанию образования – проектированию основной образовательной программы (ООП) ВПО, а также в её тесной взаимосвязи с такими системообразующими разделами ФГОС как компетентностная модель выпускника, компетентностно-ориентированный учебный план и требования к структуре ООП [1].

Смена парадигмы высшего образования обозначила переход от традиционного способа проектирования образовательных программ, ориентированного, прежде всего на формирование знаний и умений, к компетентностному, который направлен на формирование у студента набора компетенций и готовность к будущей профессиональной деятельности. В соответствии с п.7.1 требований ФГОС ВПО процесс проектирования и разработки ООП на основе компетентностного подхода необходимо разбить на три стадии.

Первая стадия, – проектирование ООП. «Перед началом разработки ООП вуз должен определить главную цель (миссию) программы, цели основной образовательной программы, как в области воспитания, так и в области обучения, учитывающую ее специфику, направление и профиль подготовки, особенности научной школы, потребности рынка труда».

Вторая стадия, – разработка составляющих ООП подготовки бакалавра, «..включает в себя учебный план, рабочие программы учебных курсов, предметов, дисциплин (модулей) и другие материалы, обеспечивающие воспитание и качество подготовки обучающихся, а также программы учебной и производственной практик, календарный учебный график и методические материалы, обеспечивающие реализацию соответствующей образовательной технологии».

Третья стадия, – обновление и корректировка ООП. «Высшие учебные заведения обязаны ежегодно обновлять основные образовательные программы с учетом развития науки, техники, культуры, экономики, технологий и социальной сферы».

Одним из основных принципов, положенных в основу системы качества вуза, является процессно-ориентированный подход в образовательной деятельности Согласно этому принципу, желаемый результат достигается эффективнее, если различными видами деятельности образовательного учреждения и соответствующими

ресурсами управляют как процессами [2]. Деятельность по проектированию ООП и разработке её составляющих относится к основным процессам в реестре видов деятельности вуза, в частности, в НовГУ.

В качестве первого шага в деятельности по проектированию и разработке ООП с применением процессного подхода выберем этап её идентификации в сети процессов образовательной деятельности вуза через представление в виде серии взаимосвязанных подпроцессов в образовательной системе, то есть составим графическую модель процесса.

Процесс «Проектирование и разработка ООП» выполняется в рамках главного процесса «Образовательная деятельность». На рисунке 1 представлена диаграмма декомпозиции макропроцесса «Образовательная деятельность» на уровень процесса «Проектирование и разработка ООП» по методологии функционального моделирования.

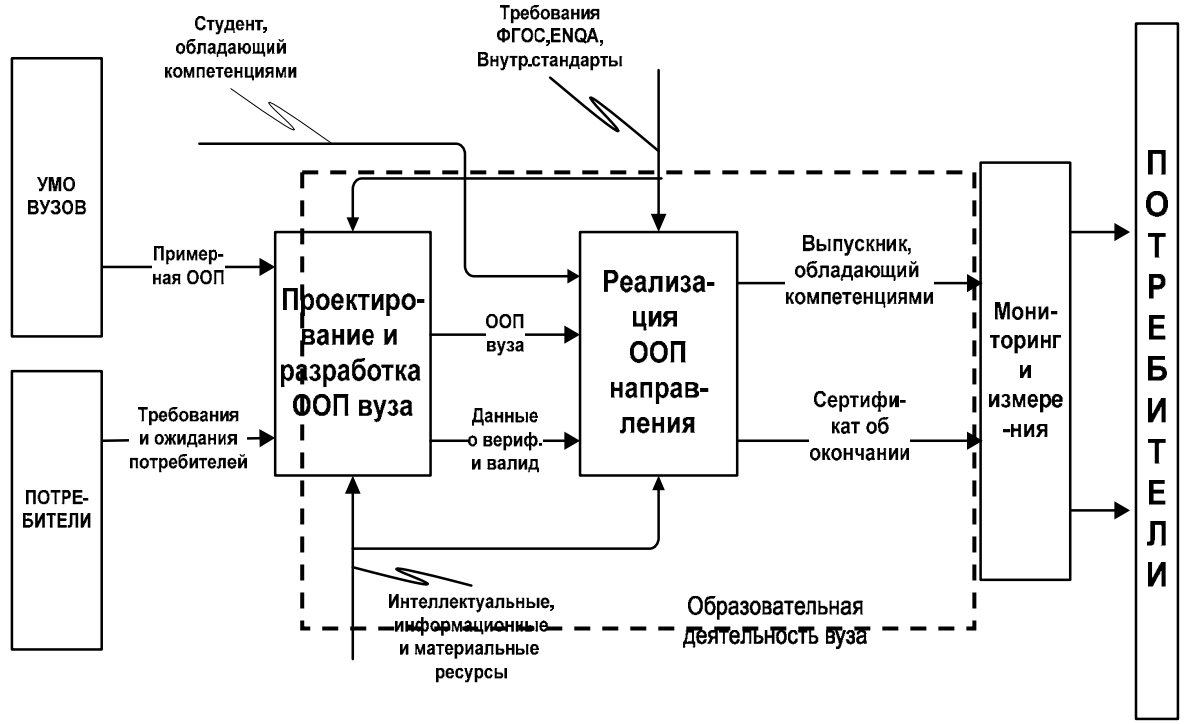


Рисунок 1. Диаграмма декомпозиции макропроцесса «Образовательная деятельность» вуза.

На этой диаграмме показана прямая взаимосвязь двух ключевых макропроцессов «Проектирование и разработка ООП» и «Реализация ООП» внутри «Образовательной деятельности» вуза (пунктирная линия).

В тоже время, интересующий нас процесс «Проектирование и разработка ООП», осуществляется на основе примерной ООП, представляемой Учебно-методическим объединением вузов соответствующего профиля, а также в соответствии с требованиями и ожиданиями внешних потребителей результатов деятельности вуза. Выходом процесса «Проектирование и разработка ООП» является ООП

вуза по профилю выбранного направления. Вторым выходом этого макропроцесса является информация (данные) о верификации и валидации ООП (проверки на соответствие проекта целям по проектированию и требованиям по использованию ООП, соответственно).

Деятельность по проектированию и разработке компетентностно-ориентированных ООП на начальном этапе внедрения ФГОС приобретает в рамках вузов огромные масштабы. В неё будет единовременно вовлечено большое количество преподавателей и специалистов. Естественно, процесс «Проектирование и разработка ООП» в контексте системы качества вуза должен быть управляемым и контролируемым со стороны руководителя ООП. Управление должно предусматривать действия по организации проектирования, обеспечения ресурсами, а также осуществления контроля и улучшения процесса. На диаграмме, представленной на рисунке 2, показаны связи процесса «Проектирование и разработка ООП» с процессами реализации ответственности руководителя ООП вуза по управлению проектированием и разработкой, планированию и обеспечению ресурсами и осуществлению контроля, анализа и улучшения этого процесса.

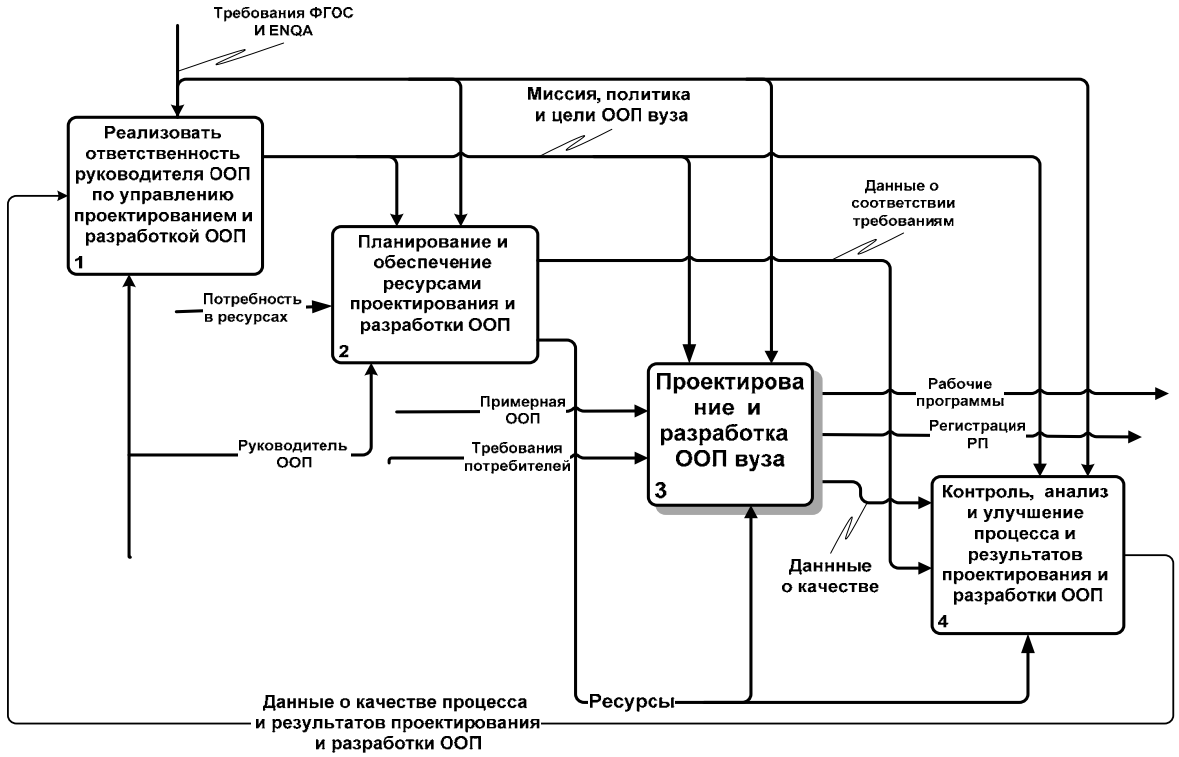


Рисунок 2. Диаграмма взаимосвязей процесса проектирования и разработки ООП в контексте цикла управления, обеспечения и контроля.

Базой для обратной связи в цикле реализации ответственности руководителя ООП являются данные о качестве процесса и результатов

проектирования и разработки ООП, получаемых в ходе процедуры их контроля (верификации и валидации) и анализа.

Стадия разработки составляющих ООП диаграмм декомпозиции не требует. Все шаги по созданию основных частей ООП могут быть представлены диаграммой потока (блок-схемой), отражающей последовательность работ по разработке компетентностной модели выпускника, учебного плана, рабочих программ по дисциплинам, программ практик в компетентностном формате и, наконец, систем текущего контроля успеваемости, промежуточной и итоговой государственной аттестации сформированных у студентов компетенций, как и требует ФГОС.

Последний блок диаграммы потока представляет деятельность по верификации и валидации проекта разработанной ООП, что соответствует также требованиям типовой модели системы качества вуза по управлению процессом «Проектирование и разработка»[2].

Использование процессного подхода и моделирование деятельности по проектированию и разработке ООП даёт следующие выгоды:

- достигается общее в преподавательской среде понимание сущности используемых и новых процессов за счет выявления четкой взаимосвязи между отдельными подпроцессами;
- чётче проявляются внутренние и внешние связи с «потребителями» и «поставщиками»;
- имеется возможность точного определения требований к начальным условиям выполнения процессов и к их результатам, особенно когда моделирование применяется вместе с определением процесса;
- выявляются несоответствующие (лишние) процессы (действия);
- появляются основания для разработки эффективных действий по улучшению процесса проектирования и разработки методической документации в составе ООП.

Литература

1. Проектирование основных образовательных программ, реализующих федеральные государственные образовательные стандарты высшего профессионального образования: Методические рекомендации для руководителей и актива учебно-методических объединений вузов. Первая редакция - М.: Исследовательский центр проблем качества подготовки специалистов, Координационный совет учебно-методических объединений и научно-методических советов высшей школы, 2009. - 80 с.
2. Методические рекомендации по внедрению типовой модели системы качества образовательного учреждения. СПб.: Изд-во СПбГЭТУ, 2006. 408 с.

СИСТЕМА КАЧЕСТВА В УПРАВЛЕНИИ ВУЗОМ

Пущенко Дмитрий Николаевич
РГУИТП, dpushenko@rambler.ru

Современные тенденции развития высшего профессионального образования обусловили перенос центра тяжести в контроле качества образовательных услуг в образовательные учреждения. Поэтому перед университетами, в том числе и российскими, стоит задача обеспечения внутренних гарантий качества их образовательных услуг и способности достоверно это подтвердить. Одним из перспективных путей решения этой задачи является создание, внедрение и сертификация системы менеджмента качества (СМК). Основная цель построения системы качества вуза – обеспечение его конкурентоспособности на рынке образовательных услуг.

Анализ опыта ряда вузов, позволяет сделать вывод о том, что их успех обусловлен внедрением в вузе системы качества на основе той или иной модели (TQM, EFQM, премии Правительства РФ в области качества, международных стандартов серии ИСО 9000, типовой модели системы качества ОУ и пр.).

Наиболее широко используются требования и рекомендации международных стандартов серии ISO 9000:2000 (российский аналог – стандарты серии ГОСТ Р ИСО 9000-2001) поскольку они содержат конкретное описание того, что и в какой последовательности нужно делать, чтобы построить СМК и далее непрерывно её улучшать. Такой подход упрощает процесс создания СМК, обеспечивая принципы практичности, компактности, эффективности и результативности. Кроме того, построенная таким образом СМК может быть сертифицирована на соответствие требованиям стандартов серии ISO 9000:2000.

Стандарты серии ИСО 9000 были разработаны и успешно используются для промышленных предприятий и организаций. Механический перенос требований стандартов на условия вуза невозможен без соответствующей адаптации и переосмысления терминов и определений, приведенных в них, применительно к образовательной услуге, с учётом специфических особенностей университета, как организации, чтобы СМК, рассматриваемая как подсистема менеджмента вуза, действительно служила целям обеспечения конкурентоспособности.

Основные свойства и характеристики образовательного процесса, определяющие его качество, можно представить в виде диаграммы, приведенной на рис. 1.

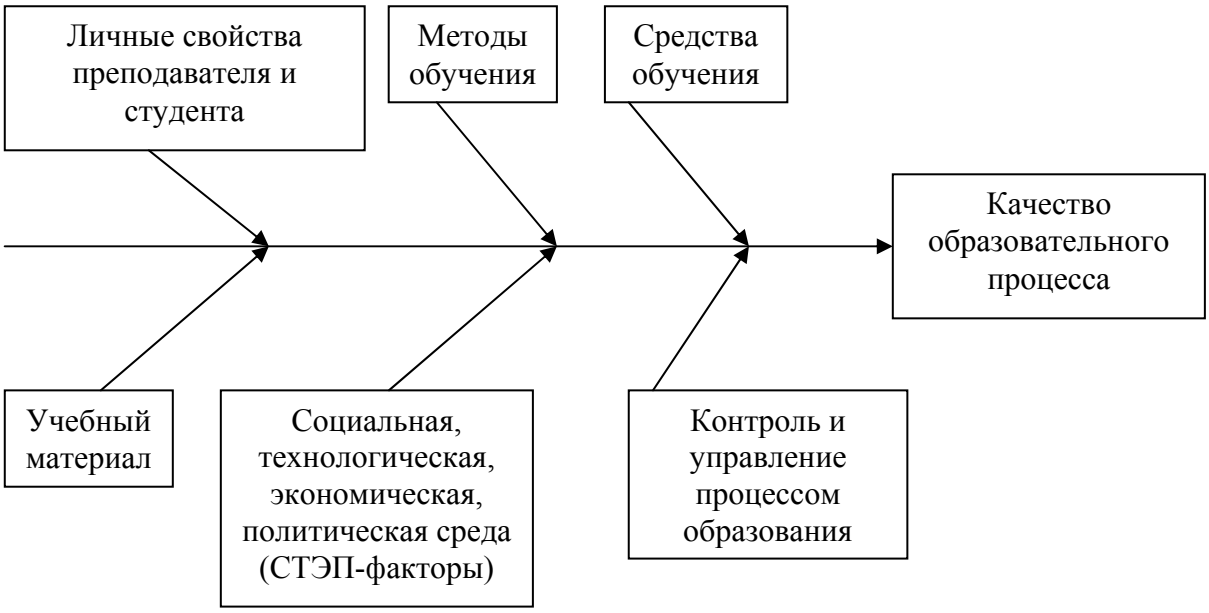


Рисунок 1. – Свойства образовательного процесса, определяющие его качество.

Такой вид диаграмм качества предложен одним из «гуру» в области качества К. Ишикавой (K. Ishikawa) и в настоящее время является общепринятым.

Для того чтобы решить задачу повышения качества образования, необходимо его: спланировать, обеспечить в образовательном процессе, подтвердить.

Планирование, обеспечение и подтверждение качества – это традиционные задачи построения систем качества, оговариваемые нормами международных стандартов семейства ИСО 9000.

В соответствии с этими стандартами, под системой качества Университета понимается часть его системы управления, охватывающая не менее 20 наиболее важных функций или элементов качества.

Кроме требований стандартов серии ИСО 9000, вузы (и в этом их особенность!), при создании своих систем качества, должны учитывать требования Стандартов и директив ENQA.

Европейские стандарты внутренней гарантии качества.

1. Политика и процедуры гарантии качества. Учебные заведения должны разработать политику, и связанные с ней процедуры гарантии качества и стандартов своих программ и сертификатов. Они также должны полностью посвятить себя развитию осознания важности качества и обеспечения качества в своей работе. Для достижения этой цели заведения должны разработать и применить стратегию по повышению качества. Стратегия, политика и процедуры должны обладать официальным

статусом и быть общественно доступны. Они также должны отводить роль студентам и другим ключевым участникам.

2. Утверждение, мониторинг и периодический пересмотр программ и сертификации. ОУ должны разработать официальные механизмы для утверждения, периодического рецензирования и наблюдения за программами и сертификацией.

3. Оценка студентов. Студенты должны оцениваться с помощью последовательно применяемых опубликованных критериев, положений и процедур.

4. Обеспечение качества преподавательского состава. Учебные заведения должны разработать способы и критерии оценки компетентности преподавателей, обучающих студентов. Данные критерии должны быть доступны организациям, осуществляющим внешнюю оценку, и прокомментированы в отчётах.

5. Материальное обеспечение учебного процесса и поддержка студентов. Учебные заведения должны гарантировать, что ресурсы, доступные для поддержки обучения студентов, являются адекватными и уместными для каждой предлагаемой программы.

6. Система информирования. Учебные заведения должны обеспечивать сбор, анализ и использование важной информации для эффективного менеджмента программ обучения и других видов деятельности.

7. Информирование общественности. Заведения должны регулярно публиковать свежую, беспристрастную и объективную информацию, в отношении как количества так и качества программ и сертификатов.

Только выполнение совместных требований позволит создать в вузе эффективную систему качества, ориентированную на обеспечение реализации стандартов внутренней гарантии качества и предоставление объективной отчетности о качестве предоставляемых ОУ образовательных и иных услуг всем заинтересованным сторонам.

МОДЕЛИРОВАНИЕ ПРОЦЕССА ИТОГОВОЙ ГОСУДАРСТВЕННОЙ АТТЕСТАЦИИ ВЫПУСКНИКА ВУЗА

Сабатович Оксана Дмитриевна

СФ РГУИТП, krasota-007@yandex.ru

Качество – комплексное понятие, характеризующее эффективность всех сторон деятельности: разработка стратегии, организация учебного процесса, маркетинг и др. Важнейшей составляющей всей системы качества образования является качество выпускников вуза.

Качество образования должно исполнять роль одного из главных условий в процессе подготовки студентов к дальнейшей

профессиональной деятельности, которое требует объективной оценки и четко скорректированного управления.

Требуется улучшение управления вузом с помощью повышения его уровня с целью гарантировать предоставляемые образовательные услуги соответствующие запросам общества.

Для достижения новых образовательных результатов-компетентностей необходимо построение нового образовательного пространства вуза, изменения формы и контента образования, способа взаимодействия основных участников образовательного процесса.

Последней ступенью в процессе всего обучения студента является итоговая государственная аттестация (ИГА).

Государственная аттестация является процессом итоговой проверки и оценки компетенций выпускника, полученных в результате обучения в образовательном учреждении (ОУ).

Целью ИГА является установление уровня подготовки выпускника высшего учебного заведения к выполнению профессиональных задач и соответствия его подготовки требованиям государственного образовательного стандарта высшего профессионального образования (включая федеральный, национально-региональный и компонент образовательного учреждения).

Процесс аттестации имеет следующий ряд этапов. На первом этапе представляем процесс в общем виде, его входы/выходы, управление и ресурсы (Рисунок 1).

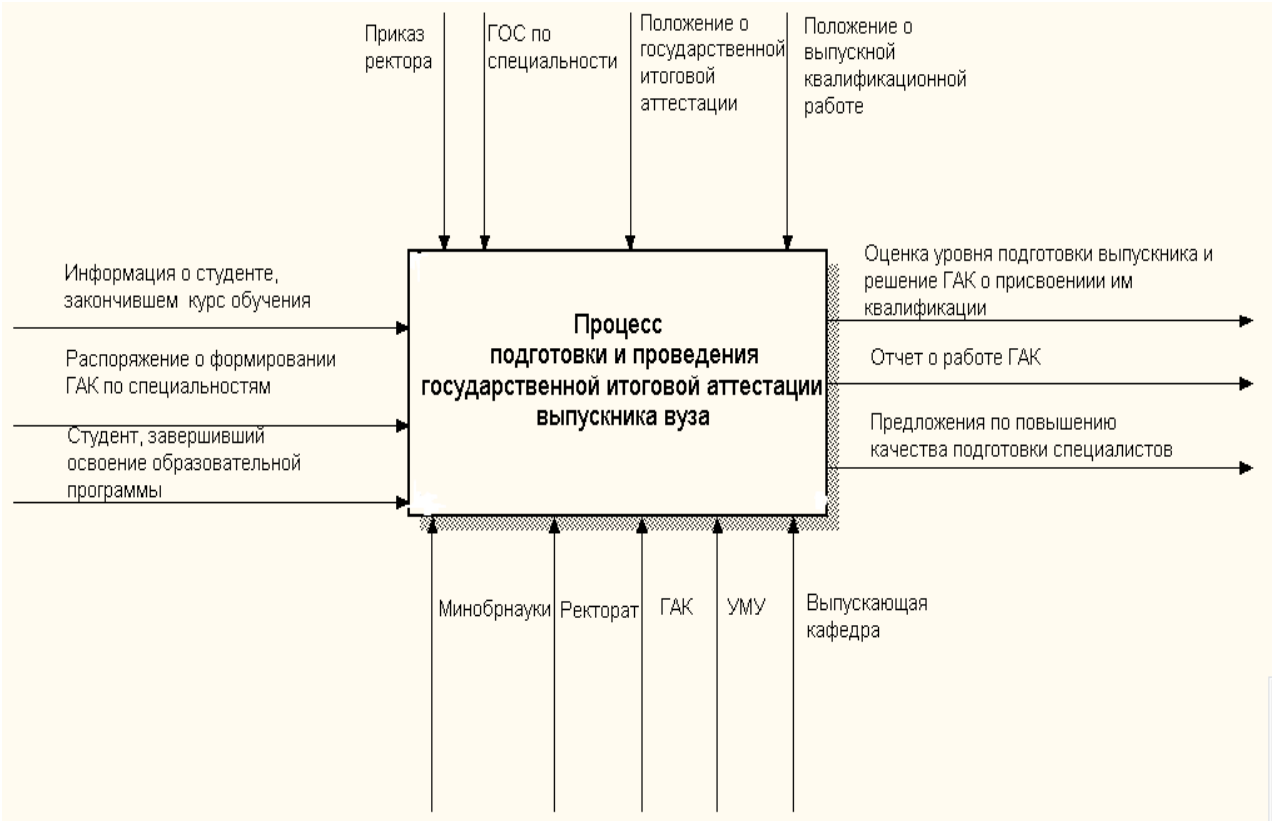


Рисунок 1. - Процесс государственной итоговой аттестации.

Из рисунка видно, что входами аттестации будут являться информация о студентах, успешно закончивший курс обучения и распоряжение о формировании государственной аттестационной комиссии.

Выходы процесса: оценка уровня подготовки выпускника вуза и присвоение ему соответствующей квалификации, так же после защиты выпускной квалификационной работы составляется отчет председателя ГАК.

Управляющие воздействие на процесс проведения итоговой аттестации оказывают приказ ректора, ГОС по специальности, положение о государственной итоговой аттестации и положение о выпускной квалификационной работе.

Так же свое влияние оказывает ректорат вуза, государственная аттестационная комиссия, УМУ вуза, сама выпускающая кафедра и Минобрнауки.

Процесс итоговой государственной аттестации детализируется на втором этапе. Аттестации включает в себя следующие подпроцессы подготовки и проведения:

- государственный экзамен;
- преддипломная практика;
- формирование государственной аттестационной комиссии;
- выполнение выпускной квалификационной работы;

и завершается защитой выпускной квалификационной работы на заседании государственной аттестационной комиссии (ГАК).

Следующим этапом будет определение потребителей процесса ИГА. Как у любого процесса существуют внешние и внутренние потребители. Внешние потребители заинтересованы в выпуске продукции - выпускниках вуза, такими потребителями являются работодатели, государство и общество. Что же касается внутренних потребителей, то ими будут выпускники и сам вуз. В завершении процесса итоговой аттестации выпускнику вуза выдается диплом, как свидетельство его квалификации. Так же для повышения подготовки качества специалистов, для оценки работы выпускающей кафедры руководство вуза принимает во внимание сформированный отчет ГАК. Основными же поставщиками можно считать самих выпускников как поставщиков своих знаний.

На четвертом этапе производится детализация всех подпроцессов итоговой государственной аттестации. Выявляются определенные работы в каждом подпроцессе, входы/выходы, ресурсы, управление. И на заключительном этапе строится взаимосвязь всех процессов, в рамках одного процесса итоговой аттестации. Процесс представлен в виде блок-схемы на рисунке 2.

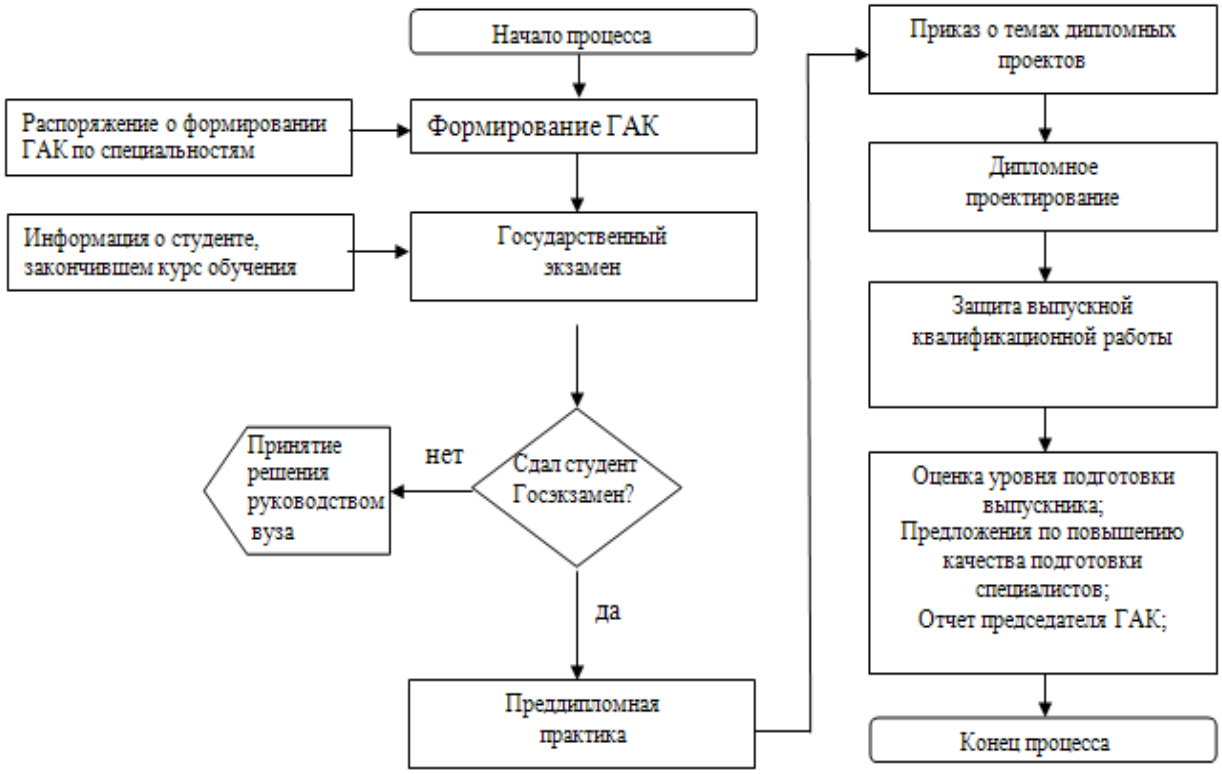


Рисунок 2. – Процесс итоговой государственной аттестации.

Такое поэтапное моделирование позволяет наглядно представлять весь процесс, удобно рассмотреть все компоненты на всех стадиях итоговой государственной аттестации. Реализация указанных видов деятельности является неотъемлемой частью системы менеджмента качества в соответствие с ГОСТ Р ИСО 9001-2008 п. 8.2.4.

Литература

1. Азаров В.Н., Жичкин А.М. Моделирование процессов образовательной деятельности с целью улучшения ее качества. // Качество инновации образование.- 2002-№3-с.2333.
2. Жичкин А.М. Планирование качества итоговой аттестации выпускников вуза. Стадия анализа. // Качество инновации образование. – 2007.- №8.- с. 27-37.
3. Розина Н.М., Карпенко О.М., Бершадская М.Д. Общие рекомендации по совершенствованию государственных образовательных стандартов высшего профессионального образования. // Проблемы качества образования. Книга 1. – М.: 2004.
4. Положение об итоговой государственной аттестации выпускников высших учебных заведений Российской Федерации. Приказ Минобразования России от 25.03.03 №1155.

РЕАЛИЗАЦИЯ ПРИНЦИПА ОРИЕНТАЦИИ НА ПОТРЕБИТЕЛЯ В ЗАО «НОВГОРОДСКИЙ ТЕХНОПАРК»

Савина Анна Александровна
СФ РГУИТП, anechka_ne@list.ru

ЗАО «Новгородский технопарк» существует на новгородском рынке уже более 15 лет, не являясь крупным предприятием. ЗАО «Новгородский технопарк» занимается предоставлением услуг полиграфии, типографии, маркетинга и рекламы.

Для успешной деятельности такого рода организации очень важным является наладить процесс взаимодействия с потребителями. Основная задача на данном этапе – это определить требования и пожелания клиентов. Круг потребителей ЗАО «Новгородский технопарк» очень широк, сюда относятся большое число различных организаций и физических лиц. Требования, которые клиенты ЗАО «Новгородский технопарк» предъявляют к продукции, сильно отличаются друг от друга. Это, в свою очередь, объясняется тем, что деятельность данной организации носит, так называемый, творческий характер. Понять и удовлетворить желания и потребности клиентов помогает выстраивание механизма общения с ними.

Процесс взаимодействия с потребителями в ЗАО «Новгородский технопарк» согласно п. 7.2 и п. 8.2.1 ГОСТ Р ИСО 9001-2008 сопровождается решением задач:

- определения требований, установленных потребителями, не определенных потребителями, законодательных и других обязательных требований, а также любых дополнительных требований, которые организация считает необходимыми;
- анализа требований потребителей и формирования записей результатов проведенного анализа;
- поддержания обратной связи с потребителями и проведения анализа жалоб и рекламаций потребителей;
- исследования удовлетворенности потребителей, а также задачи установки методов получения и использования этой информации.

Особенности данного процесса в ЗАО «Новгородский технопарк» отражает алгоритм взаимодействия с потребителями, представленный на рисунке 1.

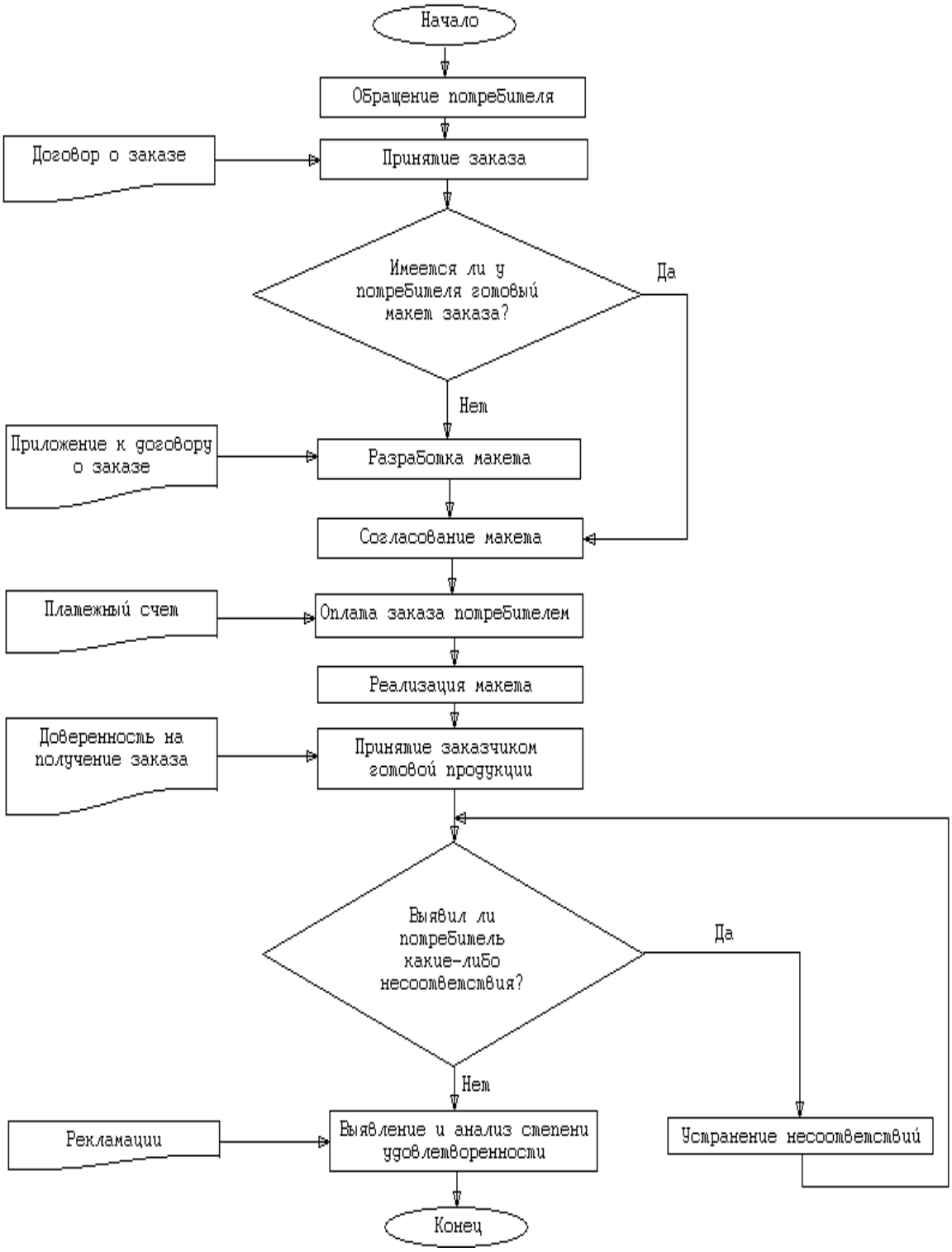


Рисунок 1. – Алгоритм взаимодействия с потребителями ЗАО «Новгородский технопарк».

Решить проблемы, связанные с взаимодействием с потребителями, можно с помощью действий, представленных на древовидной диаграмме (рисунок 2).

Следует заметить, что взаимодействие с потребителями происходит непосредственно на каждом этапе оказания услуг.

При принятии заказа необходимо выяснить чего бы хотел клиент, что является для него важным. Иногда реализовать это вовсе не просто. Дело в том, что зачастую потребители не предъявляют конкретных требований, так как сами для себя еще не сформулировали какой-то конечный результат. Тогда перед дизайнерами стоит задача несколько более сложная. Ведь при разработке макета, они, в свою очередь, должны учесть массу факторов, о которых множество людей даже не задумывается.

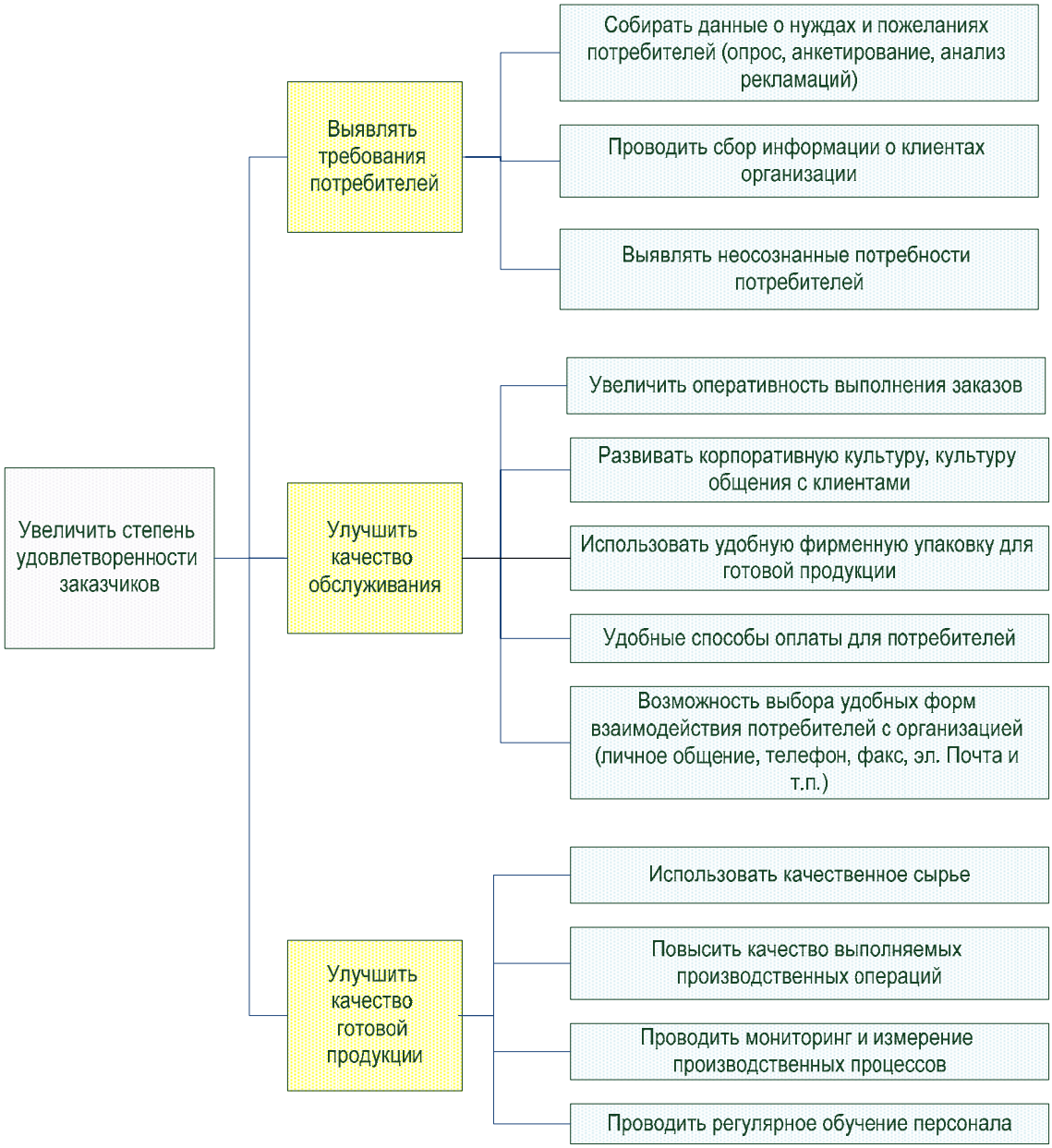


Рисунок 2. – Древовидная диаграмма увеличения степени удовлетворенности потребителей ЗАО «Новгородский технопарк».

Аспектами качества деятельности персонала являются:
- внешняя привлекательность макета;
- полнота отражения пожеланий клиента;
- информативность и емкость макета;

- открытость, способность к обсуждению, разъяснению непонятных заказчику моментов, устранение недопонимания;
- скорость создания макета;
- способность создавать индивидуальный стиль для каждого заказа.

Непосредственно при разработке макета сотрудник ЗАО «Новгородский технопарк» реализует требования и пожелания потребителей, требования своей организации, а также законодательные требования. Здесь важна оперативность выполнения данной работы. В современном динамично развивающемся мире очень часто это является решающим фактором.

Самым сложным этапом в большинстве случаев оказывается этап согласования макета. Качественный макет – макет, способный удовлетворять требованиям и пожеланиям клиента. Сложность заключается в том, что именно во время согласования проявляется недопонимание, периодически возникающее, между дизайнером и заказчиком. Причины этому могут быть самыми различными. Для организации в данной ситуации важно свести количество несоответствий к минимуму, а так же быстро устранить их. Устранение несоответствий сопровождается накапливанием опыта организации, а так же способствует постоянному улучшению ее деятельности.

Процесс реализации макета связан с изготовлением готовой продукции, которая в последствии передается в руки потребителя. Очень важно, что бы она тоже была способна удовлетворить или даже превзойти пожелания клиента. Этому способствует индивидуальный подход, оперативность, а также качество самого осуществления услуги (качество печати, бумаги, пластика, резки, клейки, сборки и т.п.).

В процессе передачи готовой продукции, как правило, потребитель высказывает свое мнение по поводу деятельности организации в целом. Высказанные недовольства всегда рассматриваются сотрудниками организации. Даже если какие-то несоответствия проявились на данном последнем этапе ЗАО «Новгородский технопарк» всегда пытается устранить их. Кроме того, это является хорошим способом не допустить появления подобных несоответствий вновь. Все полученные данные подвергаются анализу высшим руководством организации. Организация взаимодействия с потребителями помогает ЗАО «Новгородский технопарк» уверенно чувствовать себя в условиях серьезной конкуренции, постоянно развиваться и улучшать качество своей деятельности.

Литература

1. ISO 9001:2008 (ГОСТ Р ИСО 9001-2008) «Система менеджмента качества. Требования».
2. ISO 10002:2004 «Менеджмент качества. Удовлетворенность потребителей. Руководство по работе с претензиями в организации».

ЗАДАЧА ПОИСКА ОПТИМАЛЬНОГО КОМПЕТЕНТНОСТНОГО ПОКРЫТИЯ ПРИ АВТОМАТИЗИРОВАННОМ СОСТАВЛЕНИИ УЧЕБНЫХ ПЛАНОВ

к.т.н, доцент, Середа Сергей Геннадиевич
СФ РГУИТП, sereda@in-nov.ru

В настоящее время быстрые изменения в требованиях к содержанию образования диктуют необходимость частого пересмотра учебных планов, решения вопросов их оптимизации. Однако составление учебных планов – весьма трудоёмкая процедура. К счастью, она поддаётся автоматизации и такая задача давно и успешно решена [1]. Правда, перед тем, как задача будет готова к компьютерной обработке, требуется проделать очень значительный объём работ по формализованному описанию предпосылок учебного процесса.

Во-первых, необходимо описать некоторое множество компетенций, которые в данном учебном процессе будут формироваться или просто использоваться (без которых нельзя начинать работу с учащимися).

Во-вторых, требуется описать имеющиеся возможности обучения в терминах обучающих модулей. Каждый модуль – это процесс обучения, который может происходить в различных формах аудиторных или самостоятельных занятий: лекция, семинар, лабораторная, тренинг, деловая игра, чтение текстов, выполнение упражнений, просмотр видео на компьютере, работа с интерактивным компьютерным тренажёром и т.д.

Для каждого модуля фиксируется:

- набор необходимых для его прохождения компетенций;
- набор формируемых модулем компетенций;
- затрачиваемое время учащегося и преподавателя;
- другие лимитирующие ресурсы (если таковые есть) – деньги, время использования оборудования и т.п.

Теперь, если известно, какими из компетенций учащиеся уже обладают, можно в автоматизированном режиме решать задачу по поиску «образовательного маршрута» – последовательности прохождения образовательных модулей из имеющегося набора, который приводил бы к формированию требуемых новых компетенций.

Сегодня для большинства образовательных учреждений ещё не пройден даже первый этап – нет достаточно подробного и формализованного описания формируемых ими компетенций. В этом, на мой взгляд, могло бы помочь объединение усилий для формирования банка формализованных описаний компетенций на общероссийском портале [3]. А вот число доступных, в том числе и через Интернет, образовательных модулей, стремительно растёт. Этому способствует

развитие модели дистанционного образования и наличие удобных систем для его поддержки. В частности, в НовГУ успешно используется система MOODLE. Можно ожидать, что уже в обозримом будущем мы будем иметь даже некоторый избыток, как описанных компетенций, так и доступных образовательных модулей. При этом автоматизированное построение учебных планов станет достаточно обыденной процедурой, которая, ввиду своей сравнительно невысокой трудоёмкости, позволит отслеживать новые пополнения базы доступных учебных модулей и, в случае, если в результате такого пополнения стали доступными более оптимальные траектории обучения, своевременно корректировать учебные планы.

В работе [2] было показано, что оценка времени прохождения образовательного маршрута, приводящего учащегося от имеющегося у него в данный момент набора компетенций к некоторому целевому набору компетенций, можно принять в качестве семантической метрики для моделей учащихся. Такая метрика может с успехом использоваться при автоматизированном поиске кандидатов на замещение вакантных должностей. Сопоставляя целевой набор компетенций, которыми должен обладать кандидат, с теми, которыми он реально обладает, мы получаем вполне осмысленную оценку величины их расхождения – время, которое придётся потратить на его доучивание. Таким образом, специалист, у которого такое расхождение будет минимальным для большинства типовых вакансий по его специальности, получит значительные преимущества на рынке труда.

При составлении учебных планов ВУЗа, естественно стремление разработчиков обеспечить своим выпускникам максимальные конкурентные преимущества. В идеале, это означало бы, что время доучивания до требований, предъявляемых работодателями, было бы нулевым. Однако здесь мы сталкиваемся со вполне понятными ограничениями на суммарное время обучения.

В случае если времени на полное достижения результата не хватает, встаёт задача на формирование подмножества достигнутых компетенций, которое было бы оптимально в некотором смысле. Назовём это подмножество «покрытием» карты компетенций.

Здесь возможны три критерия оптимальности:

1. минимизация суммарного итогового времени, необходимого для «доучивания» студента до полного набора целевых компетенций;
2. минимизация максимального времени доучивания до любой из целевых компетенций (задача минимакса);
3. минимизация интегрально-вероятностного времени доучивания. Т.е. предполагается, что известны вероятности, с которыми выпуснику потребуются каждая из целевых компетенций. Тогда каждой из целевых компетенций можно приписать две величины: T – время доучивания до данной компетенции и W – вероятность

востребованности такого доучивания. В этом случае минимизируется сумма произведений T*W.

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. «Задача формирования семантической метрики на модели пользователя Интернет-портала» // 9-ая всероссийская (с международным участием) научно - практическая конференция «Теория и практика измерения и мониторинга латентных переменных в образовании и других социально-экономических системах» г. Славянск-на-Кубани 2007 год. С 231-235.
3. Середа С.Г. «Модель формирования единой автоматизированной образовательной среды». // XVI Международная конференция-выставка "Информационные технологии в образовании" г. Москва 2006 год. Часть IV. С 25.

ОЦЕНКА КАЧЕСТВА РАБОТЫ ЛОГИСТИЧЕСКОГО ПОСРЕДНИКА

д.т.н, Телина Ирина Сергеевна

НовГУ имени Ярослава Мудрого, Irina.Telina@novsu.ru

Наличие развитой логистики в компании не всегда означает обеспечение всех ее процессов собственными силами. Довольно часто встречается вариант с использованием аутсорсинговых услуг. Привлечение сторонней компании к организации логистических процессов имеет множество проявлений – от аренды склада до полной передачи функций логистическому оператору, оказывающему широкий спектр услуг. Главное, чтобы с помощью аутсорсинговых услуг компания комплексно решала вопросы организации цепочек поставок: организовала службы входного контроля качества, проработала бизнес-процессы обработки товаров на складе, вела единообразный учет и анализ товарных запасов во всей компании, полное документальное сопровождение товарных потоков.

Молодость российского рынка логистики, недостаток практического опыта обработки сложных грузов, отсутствие устоявшихся схем взаимодействия и типовых способов разрешения неоднозначных ситуаций, влияние нашего, также неоднозначного, российского менталитета – все это обуславливает наличие подводных камней во взаимоотношениях компаний-грузовладельцев и логистических посредников [1].

Внедрение показателей качества оценки работы логистического посредника обеспечивает компанию постоянным рычагом воздействия на эффективность посредника, но и, кроме того, помогают непосредственно посреднику в процессе его контроля своих собственных сотрудников. Таким образом, любой KPI, который согласовывается сторонами при подписании договора, обеспечивает «прозрачность» их дальнейших взаимоотношений в процессе будущей работы.

Существует множество методов оценки качества деятельности. Среди них интуитивные, статистические, экспериментальные и др. Для оценки качества работы посредника используются контрольные листки и контрольные карты.

Рассмотрим наиболее распространенные методы.

Методика построения рейтинга по расчетным оценкам базируется на использовании метода весовых коэффициентов и определении суммарного показателя на основе основных критериев.

Критерии оценки посредника при подведении итогов рейтинга играют различные роли. Для учета относительной значимости каждого критерия вводятся весовые коэффициенты. Значения весовых коэффициентов устанавливаются на основе экспертного метода. В результате вес критерия измеряется в пределах от 0 до 1.

Итоговый рейтинг каждого посредника рассчитывается путем суммирования произведений значений показателей, определяющих каждый критерий, и соответствующих весовых коэффициентов.

Применительно к оценке качества работы складского оператора можно использовать следующие критерии:

1. Соблюдение принципа FIFO при подборе товара для отгрузки (first in – first out). Для оценки работы склада по этому критерию ежемесячно анализируется движение всех материалов. Суть принципа FIFO состоит в том, что товар, первый пришедший на склад, должен первым его и покинуть. Оценка выставляется ежемесячно.

2. Отсутствие брака по вине склада. Также на ежемесячной основе проводится анализ количества брака, возникшего по вине склада. Чем больше общая сумма причиненного ущерба, тем ниже оценка.

3. Соблюдение условий хранения (температурно-влажностный режим). На ежемесячной основе проводится анализ данных, полученных с помощью логгеров (приборов для измерения и фиксации температуры и влажности на складе). Замеры производятся несколько раз в день (не менее 3-х). Чем меньше колеблются значения температуры и влажности, тем выше оценка по этому критерию. Безусловно, значения температуры и влажности не должны выходить за оговоренные в договоре значения.

4. Гибкость в работе – искренний интерес к нуждам клиента, способность учитывать его пожелания. Оценка выставляется еженедельно, по окончании месяца рассчитывается ее среднее значение.

Одной из лучших методик, используемых логистическими компаниями, является расчет достижения «идеального заказа». Полное выполнение обязательств по обслуживанию в каждом и любом случае называется «идеальным заказом». Идеальный заказ подразумевает, что каждый элемент пакета услуг был выполнен в соответствии с договоренностью. Общепринятое определение идеального заказа – «доставленный вовремя, полностью укомплектованный и без ошибок». Своевременная доставка оценивается относительно согласованного времени выполнения заказа, укомплектованность оценивается относительно сделанного заказа, а без ошибок означает отсутствие ошибок в оформлении таких документов, как счета, а также других ошибок в процессе выполнения заказа. Если все три параметра выполнены, то заказ считается идеальным. Если хотя бы один не выполнен, то заказ будет неидеальным.

Для оценки качества работы посредника, включенного в логистическую цепь, может применяться и статистический метод – метод построения контрольных карт (ГОСТ Р 50779.40 - 96).

Контрольные карты – инструмент статистического контроля качества, позволяющий отслеживать ход какого-либо процесса и воздействовать на него (с помощью соответствующей обратной связи), предупреждая его отклонения от предъявляемых к процессу требований. На одной карте может быть отображен только один показатель, изменяющийся во времени. Для одновременного анализа нескольких показателей их необходимо привести к одному параметру.

На контрольной карте строится средняя линия и две контрольных границы: верхняя контрольная граница, равная среднему значению плюс три среднеквадратичных отклонения, и нижняя контрольная граница, равная среднему значению минус три среднеквадратичных отклонения. В том случае, если значения графика не выходят за рамки этих контрольных границ, то с вероятностью 99,73% можно считать контролируемый процесс статистически стабильным и управляемым.

Для оценки значений показателей, выходящих за контрольные границы, могут быть применены методы статистической оценки крайних значений выборки данных. Если значение показателя работы логистического посредника оценивается как не принадлежащее выборке, то выход показателя за допустимые пределы может считаться случайным. А это значит, что необходимо провести анализ возможных причин, вызвавших такое случайное отклонение. Если же значение показателя оценивается как принадлежащее выборке, то, возможно, в работе посредника появилась тенденция изменения данного показателя. Тогда может идти речь о смене посредника [2]. На рисунке 2 показан пример построения контрольной карты для оценки качества работы сторонней транспортной компании.

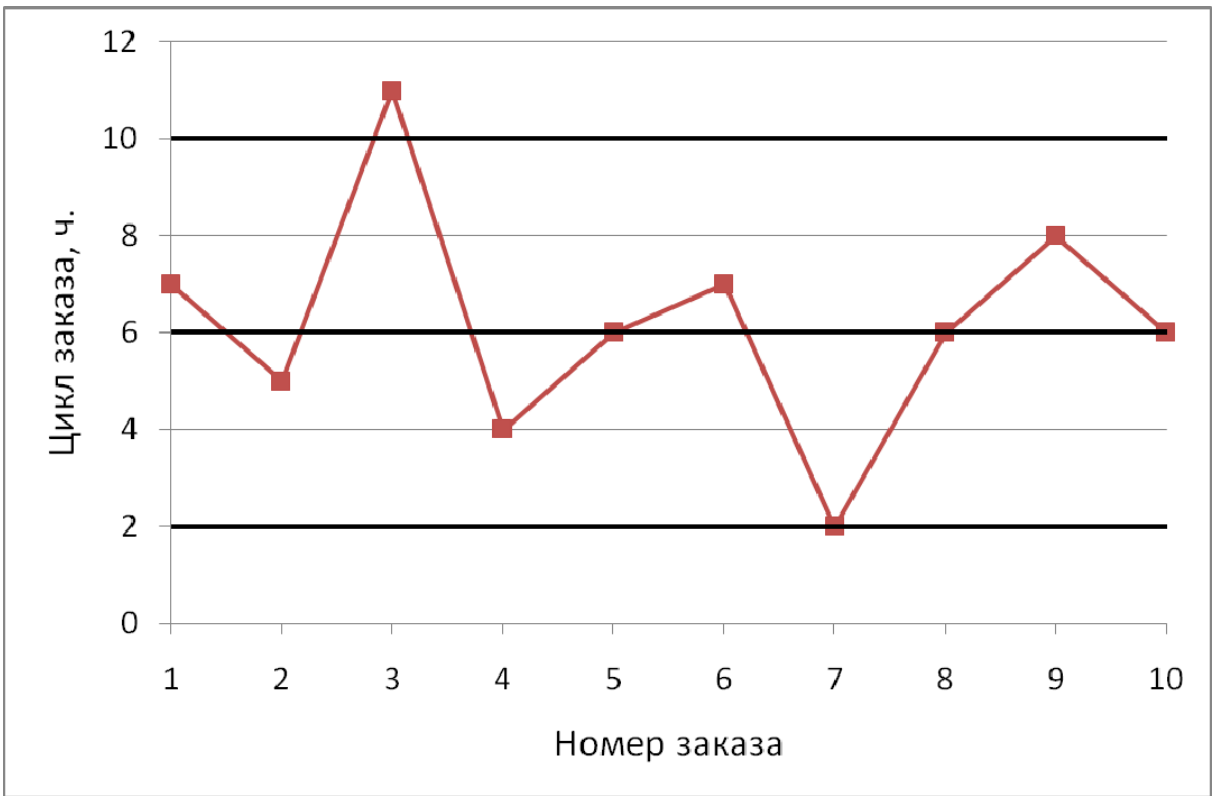


Рисунок 1. – Пример контрольной карты

Таким образом, рассмотренные методы оценки качества работы логистического посредника позволят клиенту осуществлять контроль за работой посредника и обрести уверенность в том, что приобретаемые аутсорсинговые услуги будут надлежащего качества.

Литература

1. Журкевич М. Подводные камни аутсорсинга: ответственное хранение // Логинфо.- 2007.- №7-8.- С.16-30.
2. Модели и методы теории логистики. Под ред. В.С. Лукинского / СПб.: Питер, 2007. - 448 с.

ПРОБЛЕМЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ КАЧЕСТВА РЕГУЛЯТОРОВ ДВС

к.т.н, доцент Трофимов Павел Александрович

НовГУ им.Ярослава Мудрого, trofpa@mail.ru

Для качественного регулирования любой системы необходимо обеспечение ряда противоречивых требований:

- высокая степень устойчивости к различным возмущающим воздействиям (технологическим разбросам, старению, условий эксплуатации), т.е. система должна быть робастной к возмущениям;
- пропорциональность отклика системы на воздействия;
- высокая точность в установившемся режиме;
- высокая точность в динамическом режиме, т.е. система должна быть быстродействующей.

Такие требования, например, предъявляются к системе управления двигателем внутреннего сгорания (ДВС) автомобиля, особенно в переходных режимах, например при резком сбросе нагрузки и оборотов коленчатого вала. Обороты должны быстро и плавно перейти от максимальных значений к оборотам холостого хода, чему препятствуют моменты инерции вращающихся масс.

Для решения этой задачи к пропорциональному управлению необходимо добавить дифференцирующее звено, позволяющее ускорить переходные процессы, но для исключения значительных ошибок в установившемся режиме необходимо применение интегрирующего звена.

В наибольшей степени всем этим требованиям удовлетворяют пропорциональные интегро-дифференциальные регуляторы (ПИД-регуляторы), которые находят все большее применение в связи с возможностями их реализации в цифровой форме и в фази-регуляторах.

В ПИД-регуляторах пропорциональное звено, реализующее необходимую зависимость между управлением и реакцией, дополняется интегрирующим звеном, которое компенсирует фазовые сдвиги пропорционального звена в области низких частот и обеспечивает необходимый запас устойчивости при медленных воздействиях, одновременно повышая коэффициент передачи для значительного уменьшения ошибки положения, возникающей в статическом режиме.

Дополнение регулятора дифференцирующим звеном обеспечивает необходимый запас устойчивости при быстрых изменениях воздействия, а увеличение коэффициента передачи в этой области обеспечивает высокое быстродействие регулятора.

Примером такого регулирования в управлении ДВС является система электронной стабилизации оборотов холостого хода.

В этой системе функции пропорционального звена выполняет контроллер через регулирование состава топливо-воздушной смеси за счет управления времени открытия форсунок.

Функции дифференцирующего звена, отрабатывающего быстрые изменения оборотов (в пределах 50 об/мин), контроллер реализует через регулирование угла опережения зажигания, а функции интегрирующего звена, отрабатывающего медленные составляющие регулирования, контроллер реализует управлением сечением байпасного канала с шаговым мотором.

При практической реализации ПИД-регулятора необходимо учитывать особенности реального практического применения:

- конечный диапазон изменений физических переменных в системе (ограничения частоту вращения коленчатого вала, ограничения на подачу воздуха и топлива);
- не всегда есть возможность изменения знака отклика системы (угловое положение дроссельной заслонки, сечение байпасного канала);
- ограниченная точность измерений управляющего воздействия и отклика (дискретность квантования измеряемых параметров);
- наличие нелинейностей и гистерезисов, люфтов в системе;
- дискретность управляющих сигналов и реакции регулятора.

Все эти особенности необходимо учитывать в практической реализации, что приводит к отклонению алгоритма и структуры реального регулятора от классического.

Например, конечный диапазон изменения регулируемой величины приводит к эффекту насыщения, заключающемуся в том, что при входе в зону насыщения наличие сигнала рассогласования и увеличение отклика интегратора не сопровождается реакцией регулятора и система становится как бы разомкнутой, без обратной связи.

Методы устранения эффекта интегрального насыщения являются предметом изобретений и коммерческой тайной фирм.

Известные методы заключаются:

- в ограничении скорости нарастания входной величины с ростом её амплитуды за счет предварительной аналоговой фильтрации;
- алгоритмического запрета интегрирования в области насыщения;
- компенсации насыщения с помощью дополнительных обратных связей.

Проблемы дискретности функции управления в основном связаны с появлением алиасных частот в спектре дискретизированного во времени сигнала, если эта частота не достаточно велика и определена только из условий теоремы Котельникова (аналогичный эффект возникает при киносъемке вращающегося колеса).

За счет этого эффекта высокочастотные помехи, имеющиеся на входе регулятора, перемешаются в низкочастотную область спектра и накладываясь на полезный сигнал, влияя на работу системы регулирования.

Этот эффект можно устранить либо предварительной аналоговой фильтрацией помех на входе системы управления, либо увеличением частоты дискретизации по сравнению с теоретически необходимым.

Устойчивость системы регулирования к возмущениям оценивается на этапе проектирования на основе метода корневого годографа Найквиста или логарифмических амплитудно-фазовых характеристик (диаграмм Боде).

Для выявления факторов, влияющих на работу ПИД-регулятора и характера этого влияния, организуются эксперименты по многофакторным ортогональным планам, предложенным статистиком сэром Рональдом Фишером.

В результате выбирают такие параметры системы, которые бы обеспечивали ее высокую настроенность на полезный сигнал и нечувствительность, т.е. робастность, к возмущениям. Это практически возможно из-за нелинейностей характеристик реальных элементов системы.

Многие проблемы удается решить используя дискретную инкрементную форму ПИД-регулятора, наиболее удобную для применения в микроконтроллерах, так как вычисления в этом случае выполняются с приращениями. Это позволяет снизить разрядность вычислений, а управляющий сигнал получается в результате накопительного суммирования приращений уже на конечном этапе вычислений.

Литература

1.Воронов А.А. Устойчивость, управляемость, наблюдаемость. – М.: Наука, 1979.

2. Денисенко В.В. ПИД-регуляторы: принципы построения и модификации. Современные технологии автоматизации. 2006. №4.

ОБЕСПЕЧЕНИЕ КАЧЕСТВА КЛИЕНТСКОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ В ФИЛИАЛЕ ОАО «МРСК СЕВЕРО-ЗАПАДА» «НОВГОРОДЭНЕРГО»

Хрусталёва Елена Михайловна
СФ РГУИТП, xryctuk@yandex.ru

ОАО «МРСК Северо-Запада» «Новгородэнерго»- это сетевая коммерческая организация, основным видом деятельности которой является предоставление электроэнергии субъектам розничного рынка.

Многие организации и предприятия испытывают потребность в стабильных, прогнозируемых ценах на электрическую энергию. Особенно это актуально сейчас, когда Россия находится во власти экономического кризиса, и нужно привлекать большее число потребителей. Для этого в ОАО «МРСК Северо-Запада» «Новгородэнерго» существует отдел работы с клиентами и центр обслуживания клиентов (ЦОК). Они устанавливают общие требования к клиентскому обслуживанию, включая правила и характеристики очного и заочного обслуживания, и определяют специфику работы с потребителями при осуществлении разных видов деятельности.

Чтобы определить степень удовлетворенности клиентов электроэнергией, в энергокомпании должны выполняться нормы, приведенные в ГОСТ 13109-97 ”Нормы качества электрической энергии в системах электроснабжения общего назначения”. Нормы, установленные настоящим стандартом, являются обязательными во всех режимах работы систем электроснабжения общего назначения. В основном это:

- Установившееся отклонение напряжения (δU_y,%);
- Отклонение частоты (Δf, Гц);
- Длительность провала напряжения ($\Delta t_п$, с).

Потребитель – физическое или юридическое лицо, осуществляющее пользование электрической энергией. Потребитель становится клиентом компании при заключении договора на передачу электроэнергии (договора энергоснабжения).

Система обслуживания клиентов – совокупность взаимосвязанных процессов, трудовых и информационных ресурсов, которые направлены на обеспечение предоставления клиентам услуг надлежащего качества.

Система управления взаимоотношениями с клиентом – часть системы управления компанией, которая обеспечивает анализ бизнес-процессов с точки зрения интересов клиентов и позволяет создать в компании общую для всех структурных подразделений платформу по взаимодействию с клиентами.

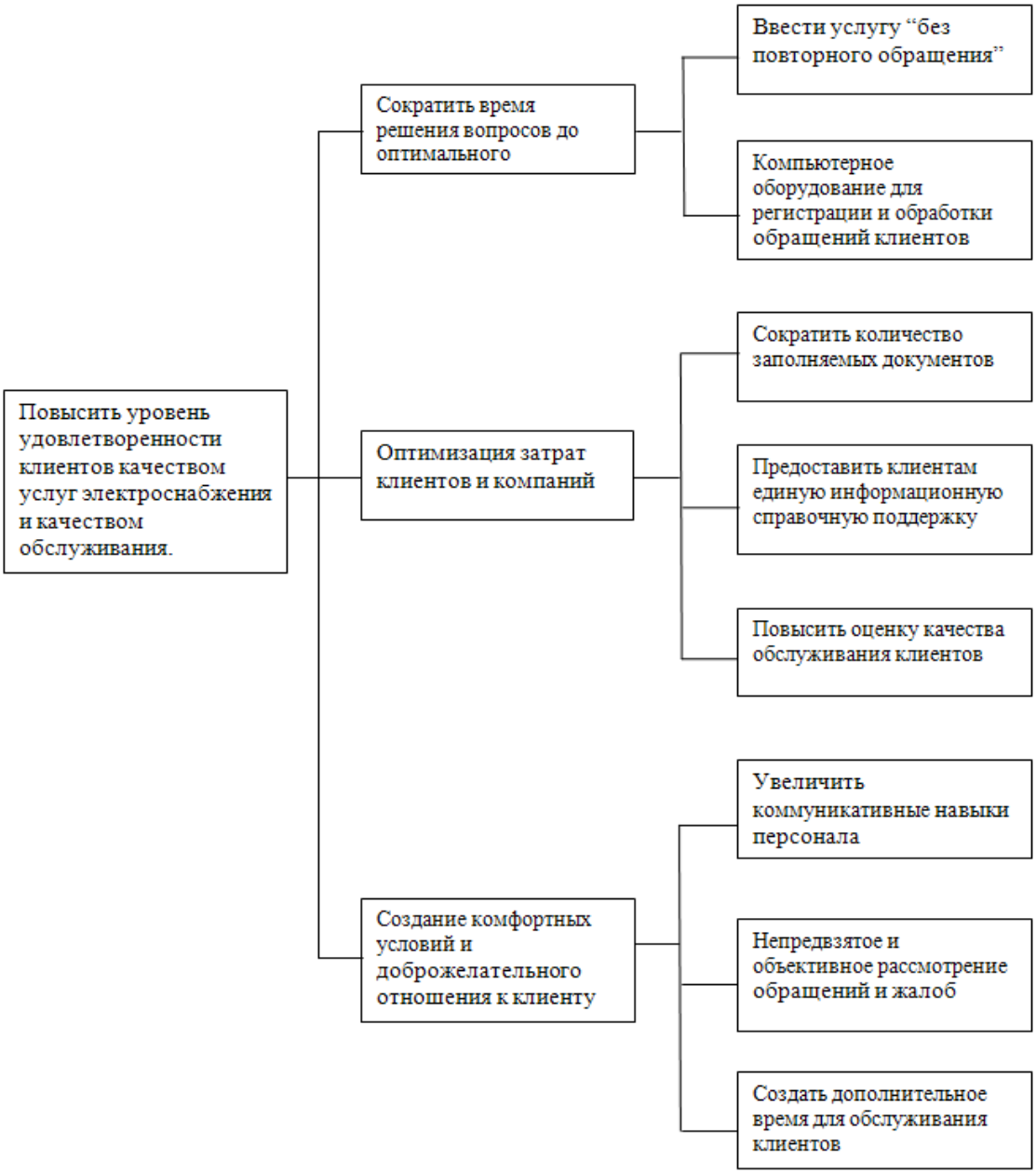


Рисунок 1.- Древовидная диаграмма повышения уровня удовлетворенности клиентов качеством услуг электроснабжения и качеством обслуживания.

Система обслуживания клиентов в ОАО «МРСК Северо-Запада» «Новгородэнерго» организуется таким образом, чтобы обеспечить оптимальный баланс качества и стоимости обслуживания и удовлетворение требований клиентов в соответствии с законодательством Российской Федерации и условиями договора. Для этого следует повысить уровень удовлетворенности клиентов качеством услуг электроснабжения. Чтобы решить эту проблему воспользуемся инструментом управления качества как «Древовидная диаграмма» (рисунок 1).

В соответствии с Постановлением Правительства Российской Федерации от 23 мая 2006г. № 307 «О порядке предоставления коммунальных услуг гражданам» на предприятии существует ряд требований к процедурам взаимодействия с клиентами:

− анализ потребностей и ожиданий клиентов посредством обработки обращений клиентов;

− заключение и ведение договоров, текущее обслуживание;

− реагирование на жалобы и обращения, обеспечение «обратной связи»;

− оценка степени удовлетворенности качеством услуг электроснабжения и качеством обслуживания;

− осуществление мониторинга и контроля над обслуживанием клиентов, в том числе за исполнением решений, принятых по жалобам и обращениям клиентов;

− обеспечение информированности.

Кроме того, в филиале ОАО «МРСК Северо-Запада» «Новгородэнерго» создан специальный отдел по работе с клиентами, на который возлагаются следующие функции:

- организация клиентского обслуживания;
- прием, обработка и анализ поступивших обращений;
- представление интересов клиента перед третьими лицами по работам, связанным с технологическим присоединением и оказанием услуг по передаче электроэнергии.
- изучение потребностей и мониторинг степени удовлетворенности клиентов;
- маркетинг услуг;
- сбор и предоставление руководству отчетов по взаимодействию с клиентами и предложений по улучшению качества обслуживания.

В центре обслуживания клиентов введены следующие индикаторы качества клиентского обслуживания:

1. Полнота, актуальность и доступность информации;
2. Исполнение в установленный срок всех процедур и жалоб клиентов;
3. Наличие эффективной обратной связи с клиентами, позволяющей в разумные сроки разрешать возникающие в процессе деятельности вопросы, в том числе связанные с качеством и стоимостью оказываемых услуг.

Таким образом, ключевыми критериями оценки качества взаимодействия с клиентами при оказании услуг энергоснабжения являются:

- обеспечение соответствия качества электрической энергии заданным параметрам;

- обеспечение качества клиентского обслуживания.

Отдел работы с клиентами и центр обслуживания клиентов (ЦОК) нужны для того, чтобы каждый посетитель мог получить консультацию по процедуре технологического присоединения, информацию о нормативно-правовой базе, регламентирующей этот вид услуг, а также обратиться по вопросам качества электроснабжения. С помощью ЦОК энергокомпания поддерживает обратную связь с клиентами, для того чтобы оперативно реагировать на любые изменения качества предоставляемых услуг и в кратчайшие сроки удовлетворять спрос на электроэнергию в Новгородской области.

Для обеспечения качества постоянно оценивается, как услуга воспринимается клиентом, и что клиент ожидает получить в будущем, выделяя не только дальние, но и ближние перспективы.

Литература

1. ГОСТ Р ИСО 9001-2008 “Система менеджмента качества. Требования”.
2. Постановление Правительства Российской Федерации от 23 мая 2006г. № 307 "О порядке предоставления коммунальных услуг гражданам» (в ред. Постановления Правительства РФ от 27.10.2007 № 708).
3. ГОСТ Р ИСО 10002-2004 “ Менеджмент качества. Удовлетворенность потребителей. Руководство по работе с претензиями в организациях ”.
4. Стандарт обслуживания клиентов ОАО «МРСК Северо-Запада» “Требования к организации и осуществлению процесса, техническим средствам”.
5. ГОСТ 13109-97 ”Нормы качества электрической энергии в системах электроснабжения общего назначения”.

ИНТЕГРИРОВАННАЯ МОДЕЛЬ СМК ГОУ ВПО «НОВГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ ЯРОСЛАВА МУДРОГО»

к.т.н., доцент Чадин Александр Николаевич

НовГУ им.Ярослава Мудрого, Alexander.Chadin@novsu.ru

Современное состояние менеджмента качества в высшем профессиональном образовании характеризуется определенной синергией, что связано с интегрированием системы менеджмента качества вуза с другими его системами менеджмента. Разработанные для применения в различных отраслях промышленности международные стандарты серии ISO 9000, 14000, 27000, SA 8000 (проект ISO 26000) и ряд других, нашли своего «потребителя» и в системах образования. При этом продвижение философии ISO в образовательную сферу сопровождается адаптацией указанных стандартов к специфическим особенностям образовательных услуг, что, в значительной мере, должно отвечать социальным потребностям различных общественных групп, или в терминах ISO 9000 – потребителям. К таким документам можно отнести стандарты IWA-2, ГОСТ Р 52614.2, регламентирующие процедуры адаптации стандарта ISO 9001 исключительно к сфере образования.

Также известно, что процессы образовательного учреждения являются одним из элементов своеобразного инструментария, с помощью которого можно создавать, настраивать и поддерживать эффективное функционирование такой бизнес-системы, как вуз. При этом речь идет о любых процессах, имеющих при этом место, причем основным критерием качества их выполнения является удовлетворенность потребителя.

Следует отметить, что на данный момент понимание термина «управление процессами» при оказании образовательных услуг в нашей стране находится на весьма невысоком уровне, что объясняется недостаточной культурой менеджмента качества, основанного на процессном подходе. Однако позиция государства по данной проблеме сформулирована однозначно. В утвержденных показателях деятельности высших учебных заведений по показателю «качество подготовки» определена необходимость оценки «эффективности внутривузовской системы обеспечения качества образования». Необходимо подчеркнуть, что Федеральное агентство по образованию еще в 2006 году рекомендовало вузам пакет документов по выбору типовой модели управления качеством образования. В основу типовой модели разработчики заложили требования базового документа ISO – международного стандарта ISO 9001 (или идентичного национального стандарта ГОСТ Р ИСО 9001), а также весьма специфические требования, предъявляемые к высшему образованию, изложенные в Стандартах и директивах ENQA. Тем самым типовую модель можно причислить к интегрированным системам менеджмента, отвечающих требованиям

нескольких международных стандартов на системы менеджмента, причем как официальных – ISO 9001, так и ставших таковыми де-факто – Стандарты и директивы ENQA.

В 2008 году Решением Ученого совета НовГУ были одобрены предложения ректората по совершенствованию интегрированной модели системы менеджмента НовГУ (рисунок 1).

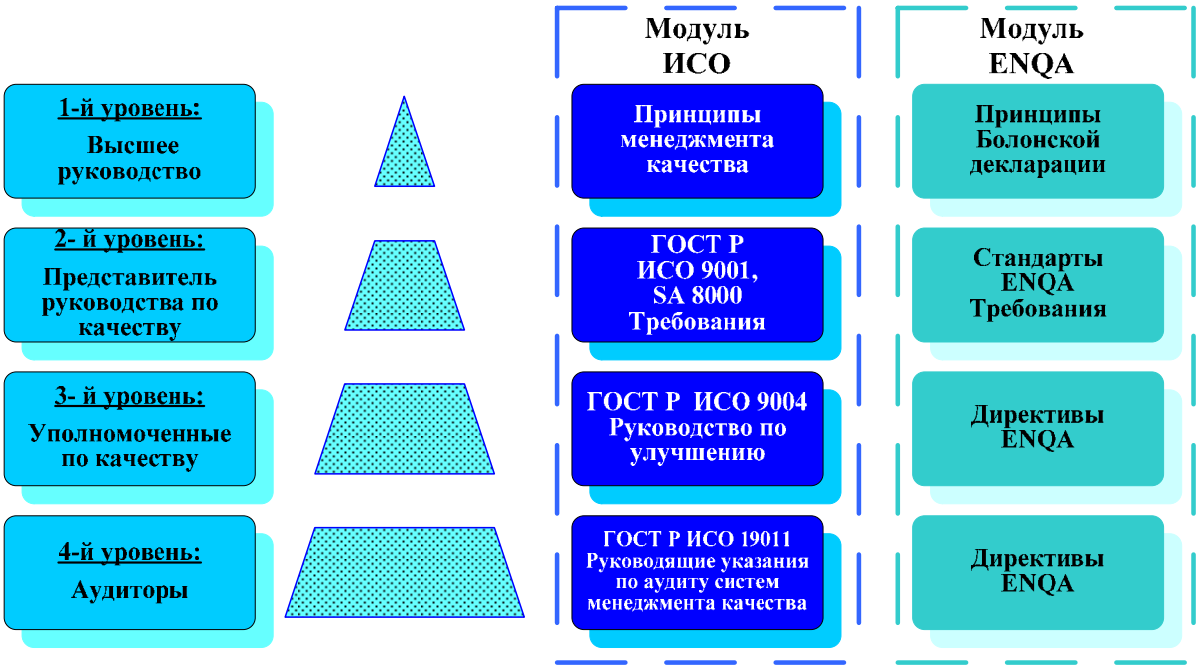


Рисунок 1. – Модель интегрированной СМК НовГУ.

С учетом внесенных изменений организационно-методическим фундаментом модели системы служат стандарты ИСО серии 9000 (модуль ИСО на рисунке 1). Это обусловлено тем, что базовые понятия и принципы, сформулированные в этих стандартах, в значительной степени гармонизированы с понятиями и принципами общего менеджмента в высшем образовании. При этом особую значимость представляет взгляд на деятельность университета через призму процессного подхода, который отражает реальные процессы, осуществляемые в современной сфере образовательных услуг.

Специфические требования в отношении гарантии качества образовательного процесса в модели учтены через модуль ENQA. Использование Стандартов и директив ENQA позволяет продемонстрировать, что качество образовательных программ, методы гарантии и проявления этого качества в НовГУ находятся на должном уровне.

Казалось бы, что баланс интересов – общие и частные задачи системы менеджмента в образовательной сфере, в данной модели учтены в полной мере. Но нельзя забывать, что система качества – это социально-экономическая система и объектом управления в такой системе выступает весь персонал вуза.

Однако в ISO 9001 о персонале говориться всего лишь как о ресурсе. Опыт и традиции, сложившиеся элементы корпоративной культуры, т.е. некие социальные элементы гарантии качества образования фактически не учитываются при разработке и внедрении системы менеджмента. Аналогичная ситуация характерна и для второго документа - Стандарты и директивы ENQA, где формулируются требования в отношении «достаточной компетенции и квалификации работников, вовлечённых в учебный процесс».

В результате подобного неадекватного отношения к персоналу – персонал это ресурс для достижения цели организации, процесс внедрения системы качества сопровождается рядом препятствий/рисков именно со стороны персонала.

Результаты исследований, нацеленных на определение причин, связанных непосредственно с деятельностью работников и выявлением препятствий/рисков, возникающих между работниками в процессе внедрения системы качества, позволили установить три наиболее сложных препятствия:

нехватка времени, которое необходимо уделять инициативам в области качества;

слабая внутрифирменная коммуникация;

отсутствие реальной самостоятельности (недостаток полномочий) у персонала.

Какое решение видится из сложившейся ситуации?

Высшее руководство, принимая решение о разработке системы менеджмента качества, должно учитывать не только требования базовых стандартов ISO, но и требования социальной ответственности в своей сфере деятельности и использовать социально-ответственные подходы к своему персоналу. Этим принципам в значительной степени отвечает международный стандарт SA 8000, цель которого состоит в улучшении условий труда персонала, соблюдении на предприятии норм общественной и трудовой этики. Более того, некоторые из требований данного стандарта целесообразно применять не только в отношении персонала, но и в отношении потребителей. Например, чистые туалетные комнаты, доступ к питьевой воде, чистоту и безопасность мест отдыха, питания.

Руководство НовГУ не осталось безучастным в отношении стандарта SA 8000 при проектировании и разработке своей системы менеджмента. Осознавая свою социальную ответственность, в интегрированную модель, помимо традиционных стандартов ИСО серии 9000, включены требования стандарта SA 8000 (рисунок 1, модуль ИСО).

Что дает НовГУ, на первый взгляд, достаточно сложная структура интегрированной модели системы менеджмента?

Во-первых, завершен этап проектирования модели, связанный с осознанием ее потребности вообще и необходимостью демонстрации гарантии качества в образовании в частности. Хотя, остается еще не

решенным вопрос, связанный с информационной безопасностью, поскольку активы университета, в терминологии ISO/IEC 27000, достаточно велики и обеспечение их целостности является крайне сложной задачей. Но дальнейшее наслоение стандартов в интегрированной модели может привести не к упорядочению управления процессами системы, а к ее нестабильности.

Во-вторых, на каждом из уровней создана или создается необходимая правовая база (документированные процедуры в терминологии ISO 9001), которая весьма четко определяет ответственность и полномочия персонала. Следует отметить, что существуют определенные проблемы, связанные с разработкой и утверждением документов, затрагивающих социальные элементы гарантии качества образования. Однако в Стратегическом плане развития НовГУ на период до 2010 года подобных программ и проектов заложено достаточно, среди которых можно назвать такие как «Корпоративная структура», «Подготовка кадров высшей квалификации», «Повышение деятельностной удовлетворенности персонала», «Школа руководителя» и ряд других. Более того, при формировании концепции нового Стратегического плана на 2011 – 2015 годы рассматривается вариант смещения акцентов именно на персонал, на его проблемы и возможный потенциал в современной образовательной среде.

В-третьих, при разработке и внедрении системы особая роль отводится социально-психологическим аспектам работы с персоналом. В процессе поддержания и улучшения системы менеджмента качества НовГУ наибольшее внимание уделяется тем руководителям и персоналу подразделений, которые поддерживают внедрение системы, высшее руководство не «борется» с теми руководителями, которые еще не восприняли должным образом менеджмент качества. Для изменения отношения к менеджменту качества в университете всемерно усиливаются горизонтальные связи, создается атмосферу доверия. Назначенные в структурных подразделениях уполномоченные по качеству регулярно привлекаются к внутренним аудитам, причем как они сами, так и руководители структурных подразделений наделены достаточной самостоятельностью в планировании своих работ по разработке и внедрению системы менеджмента на уровне своего подразделения.

В-четвертых, работа по внедрению системы менеджмента ведется очень взвешенная, соблюдается принцип «не навреди». Процесс внедрения, поддержания и улучшения системы менеджмента качества рассматривается как процесс создания неких интегральных цепочек формирования ценностей для университета.

В целом, интегрированная модель системы качества НовГУ ориентирована на выращивание человеческого капитала и вознаграждением за реализацию данного принципа должна стать высокая конкурентоспособность университета на рынке образовательных услуг.

МОДЕЛЬ ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА СИСТЕМЫ ОБУЧЕНИЯ И РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛА КРУПНЫХ И СРЕДНИХ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИХ СТРУКТУР

Щетинина Дарья Сергеевна
МФТИ(ГУ), d.schetinina@gmail.com

В конце 20 века в теории и практике управления произошла смена концепций кадрового менеджмента, обусловленная изменениями в экономическом, социальном и техническом развитии общества. [1] В связи с этим роль управления человеческими ресурсами расширилась и получила новую оценку, что привело к возникновению новых требований и подходов. Организации стали все больше осознавать ценность человеческих ресурсов с точки зрения затрат и вклада, начали рассматривать своих сотрудников как источник конкурентного преимущества. Обучение и постоянное повышение знаний работников было признано необходимым для введения новшеств, изобретений, мотивации людей и развития бизнеса. Необходимость повышения эффективности работы потребовала развития качества каждого сотрудника.

Развитие качества персонала осуществляется за счет образования, в связи с чем закономерным видится возросшее стремление большинства субъектов крупного и среднего предпринимательства инвестировать в профессиональное обучение своих сотрудников. [2]

Важность создания эффективного инструмента обеспечения качества развития сотрудников крупных и средних предпринимательских структур обусловила актуальность разработки модели для оценки качества системы обучения и развития персонала, согласованной с отечественной и общемировой практикой построения систем обеспечения качества.

Ведущей идеей, которая определяет основу создания подобной модели в деятельности предпринимательской организации, является идея изоморфизма (подобия) систем качества разного уровня на основе требований международных стандартов качества ISO серии 9000. Последовательное совершенствование и развитие системы обеспечения качества обучения и развития персонала на основе международных стандартов качества ISO серии 9000:2000 предполагает разрешение основных проблем управления качеством образования, которые связаны: со стратегическим и тактическим планированием (управление перспективным развитием); с распределением, воспроизводством и развитием ресурсов (текущее управление); с измерением и анализом качества и осуществлением действий по непрерывному улучшению качества обучения (оперативное управление). [3]

При разработке модели оценки качества системы развития персонала предпринимательских структур обуславливалось: какие показатели

качества следует выбирать для рассмотрения, какими методами и с какой точностью определять их значение, какие средства для этого потребуются, как обработать и в какой форме представить результаты оценки. Базой для разработки модели является выбор способов определения показателей качества, в результате которого определяется структура разрабатываемой модели. В качестве базы для разработки структуры модели были использованы две существующих модели: модель Европейского фонда по менеджменту качества (EFQM) и Модель конкурса Рособрнадзора «Системы обеспечения качества подготовки специалистов». Такой выбор основывается на результате проведенного исследования существующих моделей оценки качества обучения. [4]

Структура предлагаемой модели приведена на рисунке 1.

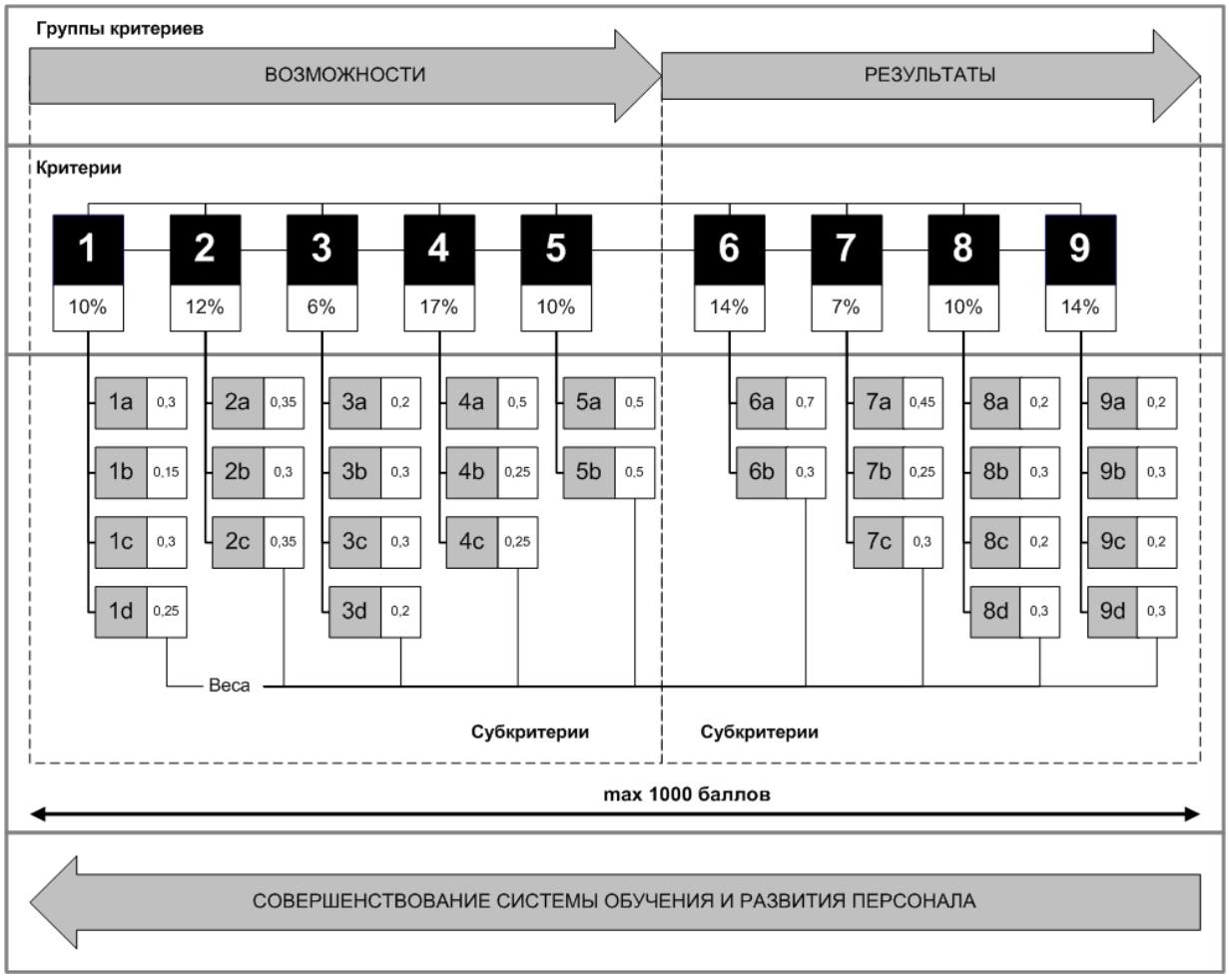


Рисунок 1. – Структура модели оценки качества системы развития персонала крупных и средних предпринимательских структур.

Модель объединяет две группы критериев – «Возможности» и «Результаты». Критерии группы «Возможности» описывают и помогают оценить, каким образом достигаются результаты. Критерии группы «Результаты» включает основные показатели деятельности, т.е. какие

результаты были достигнуты, благодаря использованию имеющихся возможностей. Модель описывает цикл: стрелки на схеме отражают ее динамический характер. Они показывают, как через совершенствование процессов обучения и развития персонала можно улучшить возможности, что, впоследствии отразится на результатах. Каждый критерий модели предполагает бальную оценку (на схеме под номером критерия отображено максимально возможное число баллов по критерию в процентном соотношении, 1% = 10 баллам), общая сумма баллов по всем критериям составляет 1000 баллов. Каждый критерий детализирован до 2-4 субкритериев, раскрывающих его содержание, и имеющий определенный вес, определяющий степень важности при оценке. Соответственно, каждый субкритерий имеет несколько зон – направлений для оценки.

Непосредственная оценка системы обучения и развития персонала осуществляется с применением специальных квалиметрических шакл. Оценка выражается суммарным количеством баллов, выставляемых внутренними экспертами по девяти критериям модели. Для каждой группы критериев существует квалимитрическая шкала с направлениями оценки по каждому критерию. Оценка по критерию определяется путем суммирования составляющих его субкритериев с учетом весовых коэффициентов. Комплексная оценка определяется аналогичным образом, с учетом весомости каждого критерия:

$$K = \sum_i \beta_i \sum_j S_{ij} \times \alpha_j \qquad (1),$$

где S_{ij} – бальная оценка субкритерия, определяемая внутренними экспертами согласно соответствующей квалиметрической шкале,

α_j – весовой коэффициент субкритерия модели,

β_j – весовой коэффициент критерия модели.

Для определения оптимального набора критериев модели был использован экспертный метод комплексного анализа альтернатив – метод Дельфи. [5] В результате анализа полученных от экспертов данных определен состав критериев и субкритериев модели. Выделены критерии:

1) Активное участие руководства в организации работ по обеспечению качества процессов обучения и развития персонала;

2) Управление процессами обеспечения качества подготовки специалистов;

3) Маркетинг образовательных программ;

4) Проектирование, разработка и реализация образовательных программ;

5) Квалификация преподавателей и тренеров;

6) Удовлетворенность работодателей качеством подготовки специалистов;

7) Удовлетворенность преподавателей, сотрудников и обучающихся работой и учебой;

8) Результаты, которых добилась коммерческая организация в отношении запланированных целей повышения качества подготовки специалистов;

9) Влияние обучения на результаты трудовой деятельности.

Следующим логическим шагом разработки модели стало построение алгоритма оценки и расчет весовых коэффициентов для критериев и субкритериев модели. Для определения весовых коэффициентов модели использовался метод парных сравнений. [6] Метод позволяет получить экспертные оценки в виде матриц парных сравнений, оценивающих веса различных критериев. Очевидно, что по абсолютным значениям коэффициентов влияния, вычисленных в результате анализа полученных от экспертов данных, невозможно определить, какие показатели прямого результата влияют на конечный результат сильнее, а какие слабее. Поэтому для определения весовых коэффициентов критериев и субкритериев модели была произведена нормировка абсолютных значений.

Таким образом, были разработаны модель и алгоритм оценки качества системы обучения и развития персонала крупных и средних предпринимательских структур. Следующими шагами развития модели являются описание методологии и разработка инструментов для ее практического применения, оценка экономической эффективности разработанной модели, оценка возможности применения модели для различных секторов российского рынка.

Литература

1. Антология социально-экономической мысли в России. 20 - 30-е годы XX века. «Антология». – М.: Academia, 2001. – с. 45-46
2. Белокрылова О.С., Михалкина Е.В.. Экономика труда: Конспект лекций. Серия: «Зачет и экзамен». – Ростов-на-Дону: Феникс, 2002 – с. 139
3. Панасюк В. П. Школа и качество: выбор будущего. – СПб.: КАРО, 2003
4. Щетинина Д.С. Определение структуры модели оценки качества услуг предпринимательских структур в области бизнес образования. // Труды 52-й научной конференции МФТИ «Современные проблемы фундаментальных и прикладных наук». – 2009
5. Антохонова И.В. Методы прогнозирования социально-экономических процессов: Учебное пособие. – Улан-Удэ: Изд-во ВСГТУ, 2004
6. Т. Саати, К. Кернс Аналитическое планирование. Организация систем. М.: Радио и связь, 1991

Секция 2. Инновации в бизнесе и образовании

ИННОВАЦИОННЫЙ МАРКЕТИНГ – КОНКУРЕНТНОЕ ПРЕИМУЩЕСТВО СОВРЕМЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ

к.э.н., Алексина Ирина Сергеевна

НовГУ имени Ярослава Мудрого, ira_alexina@mail.ru

В настоящее время проведение инновационной политики в организации является одним из факторов сохранения ее конкурентоспособности и устойчивого роста. Исходя из этого, выделяется новое перспективное направление в маркетинге – маркетинг инноваций.

Инновационный маркетинг в современном понимании представляет собой единство стратегий, философии бизнеса, функций и процедур управления организацией. Предпосылкой появления данной экономической категории явилось общее возрастание роли инноваций в деятельности организаций. В силу ограниченности научно-технических ресурсов, являющихся базой для появления первичных инноваций, все большее внимание компании уделяют разработке и внедрению на рынок усовершенствованной продукции. В то же время многие фирмы сосредотачивают свою инновационную деятельность на использовании новых маркетинговых стратегий, завоевании новых рыночных сегментов, трансформации жизненного цикла товара и т.д. Если успех первичных инноваций зависит от уникальности и востребованности лежащей в ее основе технологической идеи. То эффективность вторичных инноваций во многом определяется маркетинговой составляющей данного процесса.

Инновационный маркетинг можно так же охарактеризовать как технологию использования комплекса маркетинговых мер (маркетинг-микс) на протяжении всего жизненного цикла нововведения, начиная с поиска инновационной идеи и заканчивая уходом товара с рынка. Из данного определения видно, что инновационный маркетинг является неотъемлемой частью инновационного менеджмента, как процесса управления инновационной деятельностью и маркетинговой составляющей каждого конкретного инновационного проекта.

Известный ученый в области маркетинга А.П. Панкрухин дает следующее определение инновационного маркетинга – это маркетинговая деятельность по определению и продвижению товаров и/или технологий, которые обладают существенно новыми свойствами (устойчивыми конкурентными преимуществами). Способы достижения конкурентных преимуществ для новых продуктов обусловливаются: уникальностью

продукта (лидерство по новизне); минимальным уровнем издержек («фактором цены»); наилучшим мнением потребителей (лидерство торговой марки).

В качестве основных определений понятия «инновации» можно выделить:

определение, принадлежащее Иозефу Шумпетеру: «Инновация – это производимый предприятием новый товар или услуга, или использование методов или средств, которые являются для него новыми и производят технические перемены. Предприятие, которое первым совершает техническую перемену, является инновационным, а его деятельность - инновационной. Предприятие, которое совершает то же действие, но позже, является имитатором, а его деятельность - имитационной»;

определение, данное в «Концепции инновационной политики РФ на 1998-2000 годы»: «Инновация (нововведение) – конечный результат инновационной деятельности, получивший реализацию в виде нового или усовершенствованного продукта, реализуемого на рынке, нового или усовершенствованного технологического процесса, используемого в практической деятельности».

По мнению А.П. Панкрухина в инновационном маркетинге инновации разделяют по степени потенциала на следующие виды:

радикальные инновации – принципиально новые изделия и технологии (редко - абсолютная новизна). Они немногочисленны и, как правило, предусматривают появление нового потребителя и/или нового рынка;

комбинаторные инновации – новое сочетание уже известных элементов и свойств. Комбинаторные инновации обычно направлены на привлечение новых групп потребителей и/или освоение новых рынков;

модифицирующие инновации – заключаются в улучшении или дополнении существующих продуктов. Модифицирующие инновации обычно направлены на сохранение или усиление рыночных позиций предприятия.

Объектами маркетинга инноваций являются: интеллектуальная собственность, инвестиции, а также средства труда и управления. Главным в маркетинге инноваций является исследование и прогнозирование спроса на новый товар, основанное на досконального изучении восприятия потребителем новшества и значимых для потребителя качеств, свойств товара.

Принципиально важным вопросом осуществления инноваций является определение необходимости и эффективности их проведения. По статистике 40% новинок среди товаров широкого потребления терпят неудачу, 20% новых товаров промышленного назначения и 18% услуг так же не выживают на рынке. Убытки компаний, связанные с провалом новой продукции, часто достигают огромных масштабов. Например, потери компании Ford при попытке запуска модели «Эдсел» составили около 300

млн. долл. Инновация компании Xerox по выводу на рынок компьютеров закончилась убытками в 200 млн. долл. Провал крупного проекта «Iridium» корпорации Motorola оценивается в 2 млрд. долл. Таких примеров достаточно много. Тем не менее, фирмы продолжают вкладывать значительные средства в НИОКР и вывод на рынок новых товаров и услуг. В 2000 г. общие затраты на R&D составили у British Telekom 345 млн. фунтов стерлингов, у IBM – 4,575 млрд. долл., у Microsoft – 3,8 млрд. долл., у Lucent Tehnologies – 4,496 млрд. долл. Компанией Mannesmann зарегистрировано 763 изобретения и 157 товарных марок. У фирмы Nokia имеется 52 научных центра в сфере R&D занято 17 тыс. человек. А ежегодные расходы на НИОКР составляют 10% от общих продаж.

Объяснить такие затраты можно уникальным конкурентным преимуществом, которое получают компании в результате успеха инноваций – это преимущество первенства новизны.

Во-первых, при выходе на рынок с новой или усовершенствованной продукцией компания получает временный статус монополиста, что позволяет ей аккумулировать сверхприбыль и диктовать свои условия. Грамотная маркетинговая политика и защищенное ноу-хау обеспечивают долгосрочную прибыльность нововведения.

Во-вторых, успешное осуществление инновационных проектов придает компании имидж гибкой и инновационной, что является важной составляющей конкурентоспособности современных фирм. Таким образом, новая продукция стимулирует спрос на продукцию фирмы в целом, часто продлевая жизненный цикл товаров на стадии зрелости или даже спада.

Экономическая ценность инноваций определяется ростом прибыли, расширением масштабов бизнеса и возможностей накопления для последующего реинвестирования капитала. Эффект от нововведения проявляется так же в социальной сфере, где за счет повышения доходов более полно удовлетворяются общественные потребности и улучшаются качество и безопасность жизни.

Развитие инновационного маркетинга организаций, создание благоприятных условий для развития инновационных процессов – забота органов государственной власти. Без сильной целенаправленной государственной политики в области инновационной деятельности добиться коренного перелома в повышении конкурентоспособности отечественных производств невозможно. Налоговая и таможенная системы, законодательное обеспечение охраны и защиты прав на интеллектуальную собственность должны создавать у всех участников инновационного процесса – ученых и разработчиков, производителей и инвесторов – высокие мотивации в быстром достижении коммерческого успеха.

С этой целью необходимо создать инновационную инфраструктуру – инновационно-технологические центры, технопарки, бизнес-инкубаторы,

информационные системы, фонды поддержки инноваций, в том числе венчурные, развитая система подготовки и повышения квалификации специалистов в области менеджмента – позволяет расширить масштабы инновационных процессов, вовлекая в них все новых и новых участников.

Мировая практика имеет богатый опыт активизации инновационных процессов применительно к разным экономическим и политическим условиям, воспользовавшись которым мы можем значительно сократить время выхода организаций нашей страны на инновационный режим развития.

Литература

1. Маркетинг. Большой толковый словарь / Под общ. ред. А.П. Панкрухина. - Омега-Л, 2009 – 264 с.
2. Андреев П.А. Маркетинг инноваций // Менеджмент и маркетинг: современные тенденции развития теории и практики. – М.: РУДН, 2008. – 649 с.

ИДЕНТИФИКАЦИЯ РИСКОВ ПРИ ВНЕДРЕНИИ ТЕХНОЛОГИИ ИЗГОТОВЛЕНИЯ СИЛОВЫХ КАБЕЛЕЙ С ЗАЩИТНЫМ ЭКРАНОМ ИЗ АМОРФНОЙ НАНОКРИСТАЛЛИЧЕСКОЙ МАГНИТОМЯГКОЙ ЛЕНТЫ

Артамонова Кристина Вячеславовна,
к.х.н., доцент Персинин Станислав Александрович,
СФ РГУИТП, nightingale1988@mail.ru

Известно, что излучения электромагнитного диапазона при определенных условиях могут оказывать отрицательное воздействие на организм человека, а также неблагоприятно сказываться на работе электрических приборов.

Для защиты от магнитных полей промышленной частоты и электромагнитных полей радиочастотного диапазона применяют экранирование с помощью сеточных или штамповых кожухов из кристаллических сплавов.

Достижение в кристаллических никелевых сплавах высоких магнитных свойств возможно только при проведении дорогостоящей термической обработки в атмосфере чистого водорода. Причем при небольших деформациях, возникающих при монтаже экрана, магнитные свойства этих сплавов уменьшаются в десятки раз. Для их восстановления необходимо проводить повторную термообработку.

Аморфные магнитомягкие металлические сплавы лишены этого недостатка и могут практически свободно изгибаться без потери своих высоких магнитных свойств.

Наиболее распространенным способом получения аморфных металлических сплавов является так называемая технология «спиннингования», то есть охлаждение плоской струи расплава на быстро вращающемся диске-холодильнике. При таком способе изготовления аморфные сплавы получают в виде ленты толщиной 15-100 мкм и шириной 5-100 мм.

Основные характеристики материала, разработанного во ФГУП «ЦНИИ КМ «Прометей»:

- Используемые сплавы, прошедшие специальную термическую и термомагнитную обработку, позволяют обеспечить эффективное экранирование магнитных полей до 100-300 мкТл в диапазоне частот от 0 до 100 кГц.
- Рулонные магнитные экраны легки в обращении, благодаря их исключительным характеристикам – легкие, тонкие, гибкие.
- Практически полное отсутствие деграции экранирующих свойств при изгибе или резке.
- Легко режется и наносится на экранируемую поверхность благодаря клеящему слою.

Таблица 1. Основные характеристики защитных экранов из аморфной нанокристаллической магнитомягкой ленты.

Тип экрана	**МАР-1К**	**МАР-1Ф**
Длина×ширина, мм	7500×50	
Толщина, мкм	80	
Масса для 1 кв.м.,гр.	250 ±20	
Индукция насыщения, Тл	0,56	1,5
Относительная начальная магнитная проницаемость,	25000	15000
Относительная максимальная магнитная проницаемость,	600000	450000
Температура эксплуатации	-40 ~ +40 ^0C	-40 ~ +80 ^0C

Создание из таких лент эффективных экранов с высокими экранирующими свойствами, которые не изменяются при эксплуатации и монтаже экрана, является актуальной задачей. Использование материалов с начальной магнитной проницаемостью не ниже $10 \cdot 10^3$ позволяет добиться коэффициент экранирования магнитных полей не ниже 100 – 200 и электромагнитных полей не ниже 10 - 30 дБ.

Данная технология является востребованной и может быть использована на ЗАО «Завод Агрокабель» г. Окуловка, Новгородская область с целью расширения номенклатуры продукции и завоевания новых рынков.

Внедрение технологии изготовления силовых кабелей с экранирующим слоем из аморфной нанокристаллической магнитомягкой ленты будет связано с возникновение целого ряда рисков. Для эффективного управления рисками необходимо проводить исследования причин возникновения рисков и анализ рисков и на основе полученных результатов принимать соответствующие управленческие решения.

Приоритетными для предприятий являются производственные риски, например:

- риск невозможности технической реализации идеи в промышленном масштабе

Причинами данного риска являются специфика производства ленты и используемые в производстве материалы;

- риск отсутствия или недостатка необходимых производственных мощностей,

Причинами возникновения данного риска могут стать устаревшие технологии производства и недостаток свободных оборотных средств,.

Возможными мероприятиями по снижению производственных рисков являются:

- предварительная всесторонняя оценка технологических возможностей вероятных (выбранных) изготовителей оборудования;
- выбор оптимальных поставщиков материалов, сырья и полуфабрикатов, постоянный мониторинг рынка комплектующих материалов.

- риск более высокой себестоимости материала, чем у конкурентов;

Причиной риска может быть, например, неэффективность производства;

Вероятность возникновения данного риска можно снизить, путем анализа потребностей рынка, конкурентной среды и уменьшением издержек производства.

Ни одно предприятие не застраховано от возникновения и негативного влияния рисков. Единственное, что может помочь в наибольшей мере избежать катастрофических последствий, – это предусмотрительное выявление потенциально возможных для производства рисков, их оценка и анализ, а также разработка программы по предупреждению, минимизации и ликвидации последствий их пагубного воздействия.

ИЗУЧЕНИЕ ВОЗМОЖНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ МЕТОДА СВЕРХЗВУКОВОГО ХОЛОДНОГО ГАЗОДИНАМИЧЕСКОГО НАПЫЛЕНИЯ ДЛЯ ВВЕДЕНИЯ УСЛУГИ АНТИКОРРОЗИЙНОЙ ОБРАБОТКИ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ НАНОТЕХНОЛОГИЙ НА АВТОСЕРВИСЕ

Басова Валерия Сергеевна
СФ РГУИТП, leraleraleraleralera@yandex.ru

Коррозия — это разрушение металлов вследствие химического или электрохимического взаимодействия их с окружающей средой.

Проблема защиты автомобилей от коррозии приобретает в настоящее время особую актуальность, что связано с ростом парка эксплуатируемых автомобилей, а также с увеличением общего агрессивного воздействия окружающей среды на автомобиль.

В Новгородской области проблемы, связанные с коррозией имеют особое значение по причине повышенной влажности воздуха (от 69 до 79%), и показателями обеспеченности жителей автомобилями (215 авто на 1000 жителей). Поэтому вопросы по защите автотранспорта от коррозии, а также их упрочнении и восстановлении является особенно важными на данный момент. Защита металлов, основанная на изменение их свойств, осуществляется или специальной обработкой их поверхности, или легированием. Обработка поверхности металла с целью уменьшения коррозии проводится одним из следующих способов: покрытием металла поверхностными пассивирующими пленками из его трудно растворимых соединений (окислы, фосфаты, сульфаты, вольфраматы или их комбинации), созданием защитных слоев из смазок, битумов, красок, эмалей и т. п. и нанесением покрытий из других металлов, более стойких в конкретных условиях, чем защищаемый металл (лужение, цинкование, меднение, никелирование, хромирование, свинцование, родирование и т. д.).

Обработку поверхности металлов применяют для предохранения машин, оборудования, (смазка, пассивирующие пленки) и для более длительной защиты при их эксплуатации (лаки, краски, эмали, металлические покрытия). Общим недостатком этих металлов является то, что при удалении (например, вследствие износа или повреждения) поверхностного слоя скорость коррозии на поврежденном месте резко возрастает, а повторное нанесение защитного покрытия не всегда бывает возможно. В этом отношении легирование является значительно более эффективным (хотя и более дорогим) методом повышения коррозионной стойкости металлов. Но легирование применяется на этапе производства автомобилей, и невозможно на этапе сервисного обслуживания.

В последнее время появился новый способ защиты металлов от коррозии, который исключает недостатки вышеперечисленных способов и является достаточно надёжным, недорогим и технологически простым методом – сверхзвуковое газодинамическое напыление. Иногда его называют «холодным» напылением, т.к. при его применении деталь нагревается незначительно, не происходит термических деформаций, не наносится вред окружающей среде.

Суть метода состоит в нанесении на обрабатываемую поверхность порошков металлов или их смесей с керамическими порошками размером 5-50 микрон с помощью сверхзвуковых потоков воздуха до скоростей 500-1000м/с. Порошковый материал, представляющий собой мелкодисперсные частицы металлов (или смеси металлов и керамики), ускоряется в сверхзвуковом сопле потоком сжатого воздуха и направляется на покрываемую поверхность. При этом, путем изменения режимов работы оборудования,

можно либо осуществлять эрозионную обработку поверхности изделия, либо наносить однородные покрытия, либо создавать композиционные покрытия из механической смеси порошков. Можно также менять твердость, пористость и толщину напыляемого покрытия.

Газодинамический метод нанесения металлических и металлокерамических покрытий обладает рядом преимуществ в сравнении с традиционными методами:

- покрытие наносится в воздушной атмосфере при нормальном давлении;
- технология нанесения покрытий экологически безопасна;
- не требуется подогрева покрываемого изделия;
- не требуется тщательной подготовки поверхности;
- покрытие наносится на локальные (с четкими границами) участки поверхности изделий;
- незначительное тепловое воздействие на покрываемое изделие;
- нанесение многокомпонентных покрытий с переменным содержанием компонентов по его толщине;
- оборудование отличается компактностью, мобильностью, технически доступно практически для любого промышленного предприятия, может встраиваться в автоматизированные линии, не требует высококвалифицированного персонала для своей эксплуатации;
- оборудование позволяет проводить микроэрозионную (струйно-абразивную) обработку поверхностей для последующего нанесения любых покрытий или достижения декоративного эффекта простой сменой технологического режима;

- возможно нанесение различных типов покрытий с помощью одной установки, возможно использование оборудования в полевых условиях.

Был проведен анализ рынка антикоррозийных покрытий в Великом Новгороде и на основании этого сделан вывод, что данная технология не только имеет технические достоинства, но так же является экономически более эффективной и рентабельной.

ЗНАКОВЫЕ СИСТЕМЫ КАК ПУТЬ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СОЦИАЛЬНЫХ ОТНОШЕНИЙ

Белякова Дарья Михайловна
СФ РГУИТП

Говорить о культуре как о системе знаковых систем, а любые культурные явления рассматривать как тексты, несущие информацию – значит говорить о семиотике культуры. Понимать какую-либо культуру – значит понимать её семиотику, уметь устанавливать значение используемых знаков и расшифровывать тексты, составленные из них. Под словом «текст» в культурологии понимается не только письменное сообщение, но любой объект – произведение искусства, вещь и т. д., - рассматриваемый как носитель информации.

Каждому человеку более или менее понятна семиотика его родной культуры. Что же касается чужой, то, даже приложив огромные усилия трудно достичь высокого уровня в его понимании. Язык любой культуры своеобразен и уникален. Но везде используются одни и те же типы знаков и знаковых систем. Поэтому знать их необходимо для понимания любой культуры.

Всё многообразие знаковых средств, используемых в культуре, составляет её семиотическое поле. В составе этого поля можно выделить шесть типов знаков и знаковых систем: естественные; функциональные; иконические; конвенциональные; вербальные (естественные языки); знаковые системы записи.

Более подробно рассмотрим вербальные знаковые системы.

Вербальные знаковые системы

Это важнейшие из созданных людьми знаковых систем, которые не могут сравниться с другими по своему культурному значению.

Человеческий язык сложился на основе возможностей, заложенных в биологической природе человека. По-видимому, человек обладает врождённой и генетически передающейся по наследству языковой способностью, т. е. психофизиологическим механизмом, с помощью которых ребёнок в течение первых лет жизни может научиться речи. Но реализация и развитие языковой способности происходит у людей только в

условиях общения. Язык формируется и развивается только благодаря совместной, общественной жизни. Поэтому он хотя и имеет биологические предпосылки, но является по своей сути социальным феноменом.

Во всяком языке существуют нормы, определяющие построение речи. Люди, говорящие на одном языке, способны понимать друг друга потому, что придерживаются одних и тех же норм. Несоблюдение этих норм рождает путаницу и недоразумения. Но вместе с тем границы языковых норм не являются жёсткими. Они достаточно гибки и изменчивы, чтобы дать простор воображению и обеспечить приспособление языка к возникающим в культуре новшествам.

Естественный язык – открытая система. Он способен к неограниченному развитию.

История развития культуры отражается в истории развития языка. Но эволюция языка не является просто следствием перемен в общественной жизни. Несмотря на изменения, происходящие в языке, он остаётся одним и тем же в течение столетий, и дети понимают своих предков, а деды – внуков и правнуков. Дело в том, что наряду с быстро изменяющимся слоем лексики в языке имеется основной словарный фонд – лексическое “ядро” языка, которое сохраняется веками. Основной словарный фонд со временем тоже изменяется. Но эти изменения совершаются очень медленно – иначе люди разных поколений не могли бы понять друг друга и опыт прошлого не накапливался бы в культуре.

Важнейшая методологическая проблема - соотношение символа и знака. А.Ф. Лосев утверждает, что различие между знаком и символом определяется степенью значимости обозначаемого и символизируемого предмета (см. Лосев А.Ф. «Проблема символа и реалистическое искусство»). Подобие тут – не сущностная характеристика соотношения между означаемым и означающим, но результат множественных операций перевода, опосредующих такое подобие, в котором иконичность является знаком другого ряда, но не чертой символа.

Рекламный текст – особое коммуникативное пространство, реализует разные варианты символизации. Реклама, являющаяся одним из эффективных способов влияния на сознание современного потребителя, опирается на древнейшие способы трансляции ценностей и идей. Метод символизации здесь выступает как инструмент означивания рекламных идей. Интегрированный в рекламный текст символ позволяет обогатить содержание рекламного сообщения, придавая ему нерекламную значимость и заставляя его работать.

Ввиду того, что символ – архаическая структура человеческого сознания, связанная с невычлененностью рациональной сферы из дорациональной, то психология современной толпы становится полем для рецидивов именно символического. Однако символ как рефлексивная структура сознания не является результатом импульсивных и аффективных действий толпы, хотя может их вызвать и стимулировать.

ПРОБЛЕМЫ СОЦИАЛЬНОЙ СПРАВЕДЛИВОСТИ В ГЛОБАЛИЗИРУЮЩЕМСЯ МИРЕ

к.ф.н., доц. Виснап Нина Егоровна, к.ф.н., доц. Трухина И.Н.
СФ РГУИТП, СПбГУ ГПС МЧС России

Парадоксы массового, да и научного сознания выражаются в том, что многие, казалось бы, всем ясные понятия оказываются наиболее дискуссионными и трудноопределяемыми. Понятие социальной справедливости не является исключением.

Сегодня многие пишут и говорят о справедливости. Политологи, политики, журналисты убеждают себя и других как важно обеспечить этот принцип. Если взять это понятие в смысле, каком оно фигурирует в СМИ, речах идеологов реформ, научной публицистике и попытаться подвергнуть простейшему логическому анализу, хотя бы с точки зрения однозначного употребления терминов, то картина получается удручающая.

В мировом и отечественном научном сообществе отношения к феномену социальной справедливости неоднозначно: от признания того, что это явление стало реальностью и, возможно, определяющей чертой начавшегося XXI века, до отрицания научной состоятельности этого термина. Отчасти это объясняется тем, что понятие «справедливость» включает как абстрактную нравственную идею, так и реальные отношения. Именно здесь, справедливость, по мнению исследователей, проявляет себя как существенный фактор интеграции общества, без которого проблематично его выживание.

На современном этапе исследователями в основном используется философское определение справедливости, характеризующее ее как некий общий принцип организации совместной жизни людей. Анализ при этом делается, прежде всего, с учетом столкновения интересов, желаний, обязанностей в рамках единого социального порядка. Справедливость, как ценность, выступает некой мыслительной конструкцией, неким общественным идеалом, отражающим определенные представления конкретной эпохи о необходимости организации социальной системы. По определению М. Вебера, общество существует благодаря тому, что оно объединено вокруг своих ценностей. А.Г. Здравомыслов и Г.Г. Дилигинский, отмечая дихотомическую связь категорий «интересов» и «справедливости», подчеркивают, что интересы, тесно связанные с потребностями, являются одной из главных детерминант в процессе утверждения социальной справедливости. Об этом свидетельствует факт существования в рамках одной социальной системы отличающихся, а иногда противоположных представлений о социальной справедливости,

поскольку они защищают различные интересы. Еще в IV веке до н.э. Платон писал, что в государстве, где существуют очень богатые и очень бедные, фактически два государства.

Современные западные теории изучают справедливость, как правило, по отношению к отдельно взятому индивиду. Основной критерий теорий утилитаризма, разрабатываемых в XX веке применительно к проблеме справедливости Г. Синджуиком и А. Пигу, звучит красиво «максимум счастья для максимума людей». Затруднительным для утилитаризма остается вопрос, как из множества индивидуальных «справедливостей» сформулировать единую для всего общества «справедливость». Тем более, как показывают исследования, индивидуальные справедливости несоизмеримы и, следовательно, не суммируются. Выход авторы концепции утилитаризма видят в реализации введения фигуры бесстрастного, доброжелательного наблюдателя, который выступает в качестве рационального индивидуума и осмысливает желания других, как если бы они были его собственными желаниями. А идеальный законодатель реализует их через необходимые формальные правила поведения. Таким образом, классический утилитаризм приходит к обоснованию принципов тоталитаризма.

Достоинством интуитивистских теорий справедливости является то, что они косвенно признают ценностноориентированные механизмы, вводя их в качестве социальных целей. Но в итоге приходят к банальному выбору между степенью равенства и уровнем благосостояния, осуществляемому по принципу: чем больше одного, тем меньше другого. На практике связь между неравенством и уровнем благосостояния неоднозначна. В гайдаровский период в России господствовал принцип либералов «чем больше равенства (справедливости), тем ниже темпы роста производительности». И справедливость была ликвидирована вместе с социальной политикой. Как показала практика, этот принцип был использован людьми, пришедшими к власти, в качестве «фигового листка» для прикрытия разграбления страны. Производство упало вдвое. Миллионы людей до сих пор не могут выбраться из крайне бедственного положения. В то время как состояния российских миллиардеров, а их число по данным «Форбс», только за 2007 г. удвоилось, превосходят 20 миллиардов долларов.

Дж. Стиглиц в работе «Глобализация: тревожные тенденции» на многочисленных примерах показывает как принцип интуитивизма, навязанный США и МВФ странам с постсоциалистическими режимами, приводит к резкому нарушению социальной стабильности. Сам Стиглиц сущность социальной справедливости усматривает в том, что она помимо

нравственной ценности является важнейшим фактором эффективности, правда в расширительном ее понимании. Он выступает за необходимость расширения деятельности государства в области социальных гарантий и обеспечения национальной стабильности. А это, несомненно, предполагает вмешательство государства в экономику.

Среди наиболее разработанных теорий справедливости на Западе исследователи выделяют теорию Д. Ролза, которая в целом представляет собой расширенную концепцию «справедливости как чести». Для обоснования ее используется факт наличия мощного слоя среднего класса в современном западном обществе. Сегодня к таким странам можно отнести только страны «золотого миллиарда». Но даже там нарастает социальное возмущение социальным порядком и не только его распределительной стороной, но и неравенством социальных возможностей.

В России, по мнению отечественных исследователей, в силу таких причин как увлечение поисками «национальной идеи», деидеологизацией отечественной политики, теоретический дискурс справедливости почти отсутствует. Сторонники «левых» взглядов понимают под справедливостью стремление к большему равенству, «правые» отождествляют справедливость с усилением иерархичности в политике. Для либералов справедливость – некий баланс свободы и равенства с приоритетом свободы. Для коммунитаристов наибольшую ценность представляет такая социально-политическая ценность как идея братства, восходящая к досовременным формам социальной жизни. Наиболее интересной имеющей шансы на реализацию исследователям представляется концепция «хорошего общества» В.Г. Федотовой, сформулированная на основе творческого переосмысления положений концепции «справедливости как чести» американского философа Д. Ролза.

В условиях, когда никакой начальный социальный статус не гарантирует человеку современного западного общества риска снижения этого статуса из-за потери доходов, работы или здоровья. Это создаёт предпосылки каждому человеку поставить себя в нижайшую социальную позицию. Находясь в неведение относительно своего будущего, каждый по Д. Ролзу, может быть согласен на то, чтобы сделать минимальный уровень жизни выше, максимизировать социальный и материальный минимум. Так, соглашается Федотова, можно констатировать наличие чувства справедливости как предпосылки реализации модели рационального общественного договора. Вместе с тем, замечает она, не достает необходимых качеств рациональности. И Федотова пытается построить ее на основе традиции. Российская традиция, отмечает Федотова, несет в себе

две базовые ценности – естественную сострадательность и стремление к правде («чувство справедливости») и высокое доверие к государству, вплоть до преклонения перед ним («этатизм»). Достижение необходимого консенсуса, согласно Федотовой, возможно при соединении этих двух составляющих. Государство с помощью закона будет реализовывать в обществе моральную идею Ролза, которая по своей нравственной силе сравнима с категорическим императивом И. Канта. Общество на основе присущего ему «чувства справедливости» будет поддерживать государство. При этом речь идет о юридически рациональном консенсусе, когда закон и право являются высшим выражением разумной воли народа, воплощаемой государством. Таким образом, мы имеем дело с идеей правового государства, в котором демократическими процедурами ограничивается всесилие власти. В последующих исследованиях Федотова пытается уточнить детали проекта «хорошего общества», прежде всего в плане перехода к проблематике социального государства, соединения свободы и блага, свободы и справедливости.

Исследователи видят одну из задач демократического государства в том, чтобы обеспечить публичную сферу, в которой все граждане, независимо от их фундаментальных убеждений, пользовались бы единым языком, позволяющим им обсуждать проблемы социально-политической справедливости. Условием обеспечения этого является выделение специфики трех сфер социального общения.

Во-первых, сферы общения представителей органов власти принимающих решение, в терминологии Ролза «публичный политический форум».

Во-вторых, широкой сферы формирования общественного мнения по вопросам, касающимся социального порядка, в терминологии Ролза «широкий взгляд на публичную политическую культуру», а Хабермаса как «неформальные столкновения мнений». Эта сфера должна быть открыта для различных способов выражения.

В-третьих, сферы общения между членами различных сообществ, с точки зрения которых, их дискурс является публичным. Основное внимание, на наш взгляд, как с теоретической, так и с практической точек зрения сегодня должно быть сосредоточено на проблемах второй сферы.

Представляется, что при разработке понятия «социальной справедливости» необходимо учитывать, что оно должно вместе с тем служить в качестве практического ориентира. Нельзя не согласиться с К. Марксом в том, что задача философов не только объяснять мир, но и изменять его. Поэтому содержание его необходимо специфицировать от других близких, но нетождественных понятий.

Необходимо учитывать, что социальные бедствия представляют в значительной степени культурный, а не экономический феномен, трудно соотносимый с динамикой уровня доходов. О чем свидетельствуют исторические факты. Отмена крепостного права в России в 1861 г. переживалась тысячами крепостных крестьян как бедствие. Прежде помещик – хорошо ли, плохо ли – должен был заботиться о своем рабе, теперь бывший крепостной должен был заботиться о себе сам. А он не знал, как это делать. Сходные процессы можно проследить на примере анализа поддержки простым народом диктатуры Сталина, несмотря на ГУЛАГи и т.п. Видимо, это можно объяснить тем, что диктатура выражала настроения, чаяния простых людей многонационального СССР, представляя им бесплатное образование, бесплатную медицинскую помощь, лечение на лучших курортах, чего они не имели при прежних режимах. Свобода самовыражения, прессы массе тружеников были не нужны. Сталин почувствовал, что не нужно покушаться на вековые привычки преданного ему народа. И с любителями свободы можно было поступать как с врагами. Это было, по верному замечанию К.Н. Кантора, молчаливое, массовое, общенародное восстание против свободы.

Полная социальная справедливость могла бы иметь место в случае абсолютного совпадения действительности с идеалом. Это фактически не осуществимо. Реализация идеала всегда частична. Справедливость обретает смысл только в своей противоположности к несправедливости. В любом обществе реальная справедливость проявляется лишь как мера соотношения справедливости и несправедливости.

Классическая философия полагала, что между предметным бытием и познающим разумом нет никакого посредника, что обусловило представление о параллелизме между бытием и сознанием. Неклассические подходы, как подчеркивает Хабермас, показывают, что этот посредник есть – это деятельность и язык. Одним из выводов постклассики является то, что получение знания в определенном смысле, всегда ограничено: с одной стороны, практикой, экспериментальными методами и теоретическими установками, а с другой – влиянием ценностных установок. Создание концепции социальной справедливости затруднено и тем, что в настоящее время еще не существует общей теории недетерминированных систем.

УПРАВЛЕНИЕ ПОВЕДЕНИЕМ ПЕРСОНАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ В УСЛОВИЯХ ВНЕДРЕНИЯ ИННОВАЦИЙ

Горская Елизавета Леонидовна
СФ РГУИТП, ypa-a-a@list.ru

Под изменением обычно понимается принятие комплекса мер, способных обеспечить успех перехода компании от одного уровня развития к другому, более высокому. Разумеется, изменения назревают и тогда, когда в силу каких-то обстоятельств предприятие идет на сокращение или переориентацию своей деятельности.

Любые проблемы, связанные с внедрением инноваций в фирме, связаны с неадекватной реакцией людей на эти изменения. Анализируя процессы нововведений, можно утверждать, что ни одна из инновационных стратегий не была внедрена без сопротивления со стороны субъектов инноваций.

Под внутренним сопротивлением инновациям следует понимать нежелание или полный отказ участвовать в данном процессе со стороны организационных единиц компании, руководителей различных уровней управления и самих служащих. Данный вид сопротивления носит как осознанный, так и неосознанный характер и зависит от множества факторов.

Среди основных факторов внутреннего сопротивления можно выделить:

- характер внутрифирменного управления,
- уровень развития коммуникаций и системы сбора и анализа информации,
- профессиональную подготовку служащих,
- практику принятия важнейших решений руководством компании.

Часто можно выделить следующие шесть стадий сопротивления переменам:

1. Пассивность. Люди информированы о новых планах, но реакция на них сдержанная и неопределенная.

2. Отрицание. Люди настроены скептически, считают предложенный план перемен необоснованным. Это часто выражается в таких комментариях: «Что за нелепая идея? Кто ее выдумал? Это точно не будет у нас работать».

3. Злость. Если планы продолжают реализовывать, люди злятся и уходят в тень.

4. Переговоры. Люди пытаются прийти к компромиссу (при помощи переговоров), соглашаясь на минимальные перемены и частично принимая программу перемен.

5. Кризис. План продолжает реализовываться, работа над ним завершается, людям приходится соглашаться на перемены. Результат — пассивное поведение тех, кто не принял перемены.

6. Принятие. Перемены уже стали элементами рабочего процесса.

Чтобы избежать негативных последствий, необходимо тщательно планировать проведение изменений, своевременно выявлять причины и источники сопротивления, научиться преодолевать их. Для этого требуется проведение подготовительной работы:

1). Необходимо четко сформулировать цель проводимых изменений. Также следует правильно определить результаты, которые должны быть достигнуты. Процесс проведения изменений должен быть разбит на этапы; в конце каждого из них реализуются определенные промежуточные решения.

2). Для успешной реализации программы изменений необходимо определить «агентов» или «проводников» изменений. «Агент изменений» должен быть работником компании, свободно разбирающимся в проблемах и путях их устранения. Он должен:

- четко определять цели и формулировать задачи;
- уметь адаптировать цели и задачи к изменениям;
- обладать навыками формирования команды и привлечения к ее работе представителей основных заинтересованных групп;
- терпимо относиться к состоянию временной неопределенности;
- уметь оценивать перспективы и результаты деятельности по внедрению изменений.

3). Для преодоления сопротивления сотрудников следует провести анализ их поведения – определить их отношение к изменениям, заранее выявить причины возможного сопротивления.

Руководство организации должно попытаться выяснить, какой тип реакции на изменения будет наблюдаться в организации, определить работников, которые поддержат изменения, или окажут им сопротивление, а также в каждом случае причины такого поведения. Решения принимаются на основе бесед, интервью, анкетирования и других форм сбора информации.

Можно выделить три группы причин сопротивления инновациям со стороны персонала, они представлены в виде древовидной диаграммы на рисунке 1.

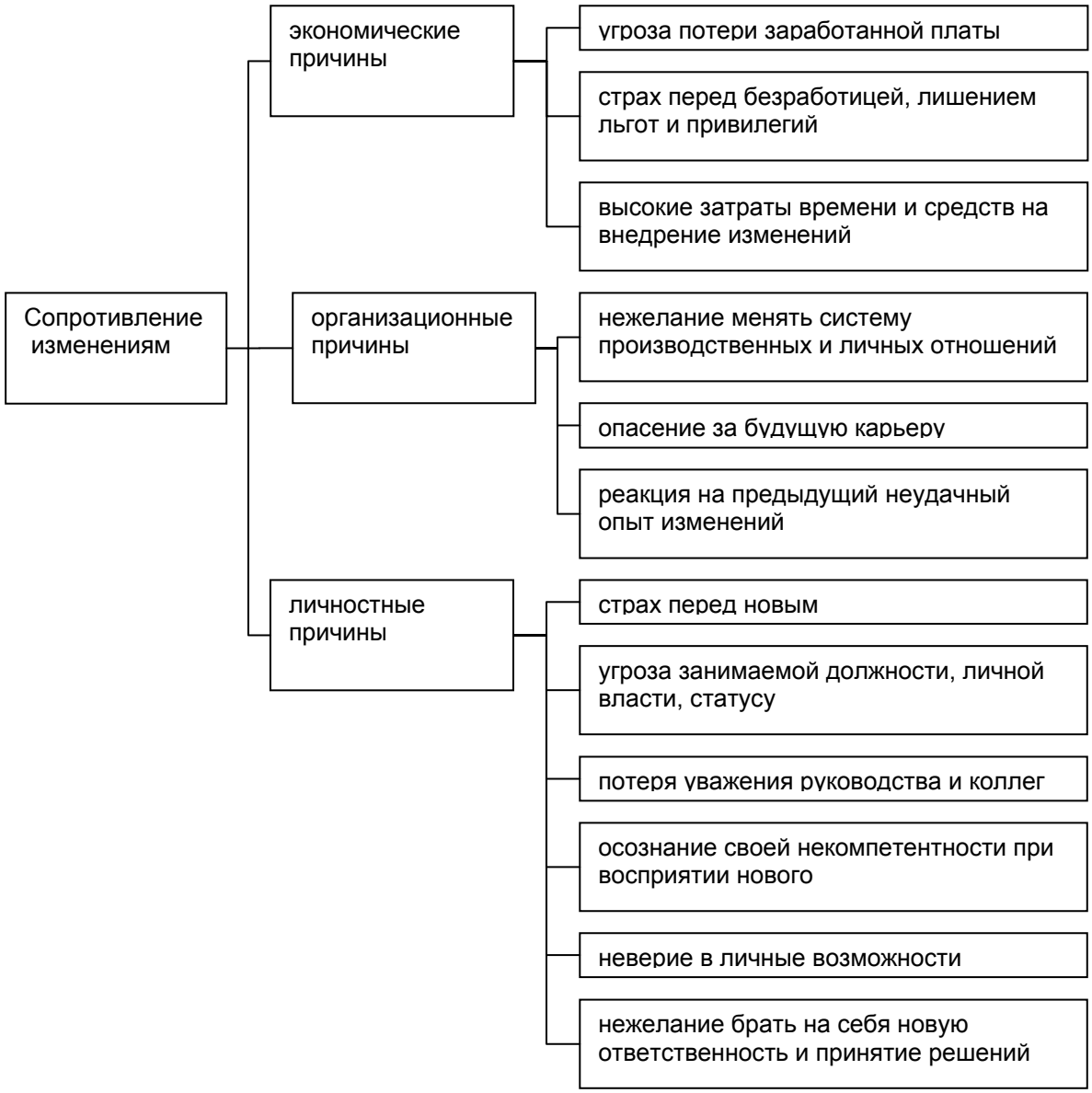


Рисунок 1. – Причины сопротивления инновациям.

4). После идентификации причин сопротивления изменениям необходимо выбрать оптимальные методы их преодоления.

Универсального метода не существует. Чаще всего эффективным становится использование нескольких методов.

Один из методов состоит в том, что руководитель лично широко распространяет необходимую информацию о предстоящем изменении. Если руководству удастся убедить людей, то они станут активными помощниками при осуществлении изменений. Хотя это может потребовать много времени, особенно, если в процесс вовлекается большое количество сотрудников.

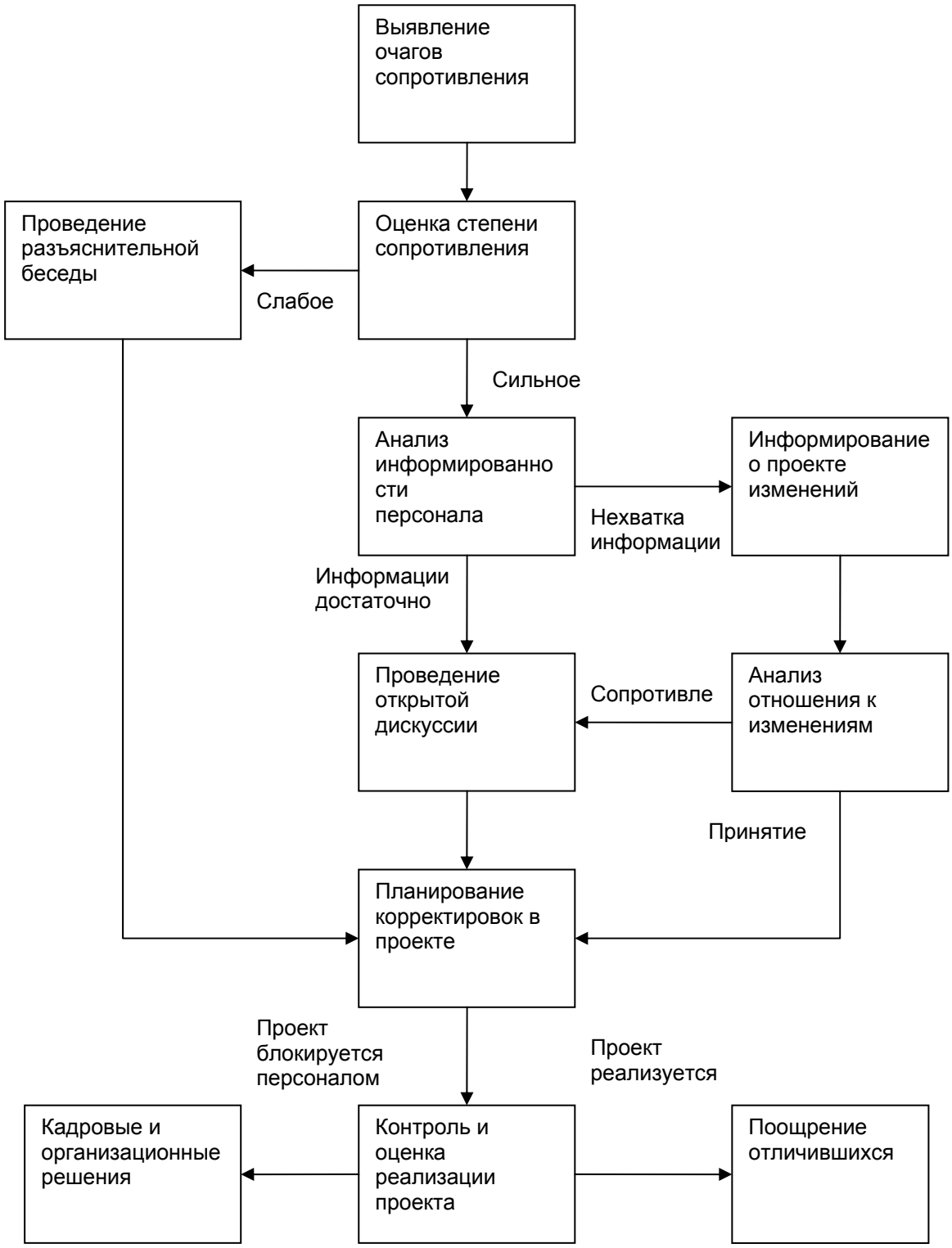


Рисунок 2. – Алгоритм работы с сопротивлением персонала.

Необходимо информировать всех менеджеров и служащих об изменениях во внешней среде и их влиянии на деятельность фирмы (а значит, и на каждого служащего непосредственно), об имеющихся

альтернативах адаптации к новым изменившимся условиям, о последствиях нововведений для деятельности подразделений и функциональных отделов.

Важно также предоставить служащим расчеты выгодности для фирмы в целом и для каждого в отдельности проведения той или иной инновации.

Рекомендуется проводить обучение персонала, которое вооружит его пониманием необходимости изменений. При этом не следует исключать из процесса обучения какие-то группы сотрудников.

Если предпринимаемые меры не дают нужного результата, можно прибегнуть к кадровым перестановкам, но так, чтобы это не порождало дополнительные проблемы и недовольства. Конечно, когда инициаторы изменений и их сторонники обретут значительное влияние, допустимо применить ту или иную форму принуждения к меньшинству.

На рисунке 2 приведен пример алгоритма работы с сопротивлением персонала. Каждое из указанных действий должно быть тщательно подготовлено и поддерживаться формализованными процедурами и, по мере возможности, сопровождаться проведением индивидуального и группового консультирования со стороны руководства и «агентов изменений».

Таким образом, в компании должна быть построена система внутренних коммуникаций, которая станет инструментом доведения до всех сотрудников информации о целях и успехах работы. Это позволит получать позитивную обратную связь.

Литература

1. Рамперсад Х.К., Пономарев С.В. Преодоление сопротивления изменениям со стороны персонала при создании СМК в организации // Стандарты и качество.- №12.- 2003. - С.31-35.
2. Палмер Б. Преодолевая сопротивление переменам // Стандарты и качество.- №5.- 2005. - С.98-101.

ДИАГНОСТИКА СОПРОТИВЛЕНИЯ ВНЕДРЯЕМЫМ ИННОВАЦИЯМ

Даниленко Вероника Вячеславовна, Сокол Оксана Викторовна
СФ РГУИТП, fireflyy@mail.ru

«Если нет дальнейшего роста, значит, близок закат»
Сенека.
«Люди сопротивляются не переменам, а попыткам изменить их самих»
Ричард Бэкхард.

Организационные изменения за последние двадцать лет стали неотъемлемой чертой современного бизнеса. Компании, желающие сохранить свою конкурентоспособность, вынуждены реагировать на действия своих конкурентов, растущие запросы потребителей, возможности, предоставляемые новыми материалами и технологиями производства.

Осуществление организационных изменений – это высший пилотаж в работе руководителей компаний, предполагающий знание психологии процесса изменений, его философии и технологии, а также изучение успешного и неудачного опыта других компаний.

Существуют факторы, которые будут замедлять осуществление перемен в организации. Одним из самых важных факторов является сопротивление изменениям со стороны работников компании. Существует четыре основных урока, которые стоит усвоить по поводу сопротивления изменениям:

1. Сопротивление изменениям неизбежно. Поскольку любое серьезное изменение затрагивает ожидания людей по поводу собственного будущего, сопротивление возникает как в случае, когда люди негативно воспринимают идею перемен, так и тогда, когда они относятся к ней позитивно.

2. Формы сопротивления переменам существенно отличаются друг от друга и зависят от того, воспринимаются они негативно или позитивно.

3. Сопротивление может принимать явную или скрытую форму. Скрытое сопротивление более опасно, так как его труднее выявить.

4. То, что люди говорят, часто не совпадает с тем, что они на самом деле думают. Сотрудники компании редко ощущают себя комфортно, открыто выражая свои эмоции по поводу идей руководства относительно предстоящих изменений.

Компания ООО «Флайдерер» находится в Северо-Западном регионе России и является самым крупным поставщиком древесностружечных плит на Северо-Западе.

По собственным оценкам, концерн Pfleiderer занимает более 50% рынка ДСП на Северо-Западе (в 2007 году оборот предприятия составил

2,3 млрд рублей, в 2008 году - свыше 3 млрд рублей) и намерен увеличить долю до 60%, а после запуска завода по производству плит МДФ - выйти на 1-2 место по производству плитных материалов в России.

В дальнейшем планируется расширение производства. Объем инвестиций в проект составит 144 млн. евро.

Компания «Флайдерер» проводит инновационные изменения и преобразования. Активное развитие компании на российском рынке влечет за собой периодические организационные изменения. Успешность внедрения этих преобразований зависит от степени принятия их персоналом компании.

Причинами сопротивления преобразованиям могут стать следующие:

1. Экономические причины, связанные с потенциальной возможностью потери дохода или его источников. Сюда можно отнести страх перед перспективой безработицы, сокращением рабочего дня, интенсификацией труда, лишением льгот и привилегий. В 2008-2009 году ООО «Флайдерер» был вынужден провести ряд сокращений.

2. Организационные причины. Здесь можно упомянуть нежелание менять сложившуюся систему отношений, нарушать существующую расстановку сил, опасение за будущую карьеру, судьбу неформальной организации.

3. Личностные причины, связанные преимущественно с психологическими особенностями людей. Здесь может идти речь о силе привычки, инертности, страхе перед новым, неизведанным.

Для того чтобы эффективно проводить изменения и внедрять инновации в компании, полезно бывает заранее оценить, насколько сильным будет сопротивление. В некоторых случаях риски, связанные с персоналом, могут оказаться критическими.

Существует формализованная процедура оценки рисков, связанных с сопротивлением персонала. Инструментом может служить карта сил влияния, которая построена на двух гипотезах:

1. Степень сопротивления человека зависит от того, насколько значительны внутренние изменения, которые необходимо человеку сделать, чтобы принять изменения внешние.

2. Степень влияния сотрудника на исход внедрения изменений зависит от его веса в организации.

Первую гипотезу можно проиллюстрировать диаграммой (рисунок 1). Усилия — это затраты сил и энергии работника, необходимые для того, чтобы принять изменения и спокойно (эффективно) работать в новой среде. В параметре «время» отражается продолжительность адаптации к новому.

Рисунок 1. – Рост степени сопротивления изменениям.

Суть второй гипотезы отражает матрица человеческих ресурсов всех сотрудников организации (рисунок 2).

Рисунок 2. – Матрица человеческих ресурсов.

Таким образом, в любой организации есть какое-то количество балласта — сотрудников с неопределенными способностями и явно не желающими отдавать все силы на благо организации; рабочие лошадки — люди, преданные своему делу и организации, но достигшие максимума в применении своих способностей; проблемные сотрудники — яркие личности, по какой-то причине не мотивированные на работу в этой конкретной организации, и, наконец, надежда и опора любой компании — ключевые компетенты и кадровый резерв.

Соединение двух таблиц дает возможность построить карту сил влияния на процесс изменений (таблица 1).

Таблица 1. – Шаблон карты сил влияния.

Всех сотрудников, которых затрагивает процесс изменений, помещаем в один из квадрантов матрицы, в зависимости от того, к какой категории они относятся и что именно меняется для них при проведении изменений. Если изменения носят положительный характер, помещаем их в правую часть таблицы, если отрицательный — в левую.

Затем, используя таблицу с весовыми коэффициентами, определяем численное значение сил сопротивления и сил поддержки. Например, если при реорганизации у одного ключевого компетента меняется статус, это дает 1 х 5 = 5 баллов. Но если при этом пять человек получают повышение статуса, это дает 25 баллов. Таким образом, один из аспектов социальной эффективности положителен, и это говорит о позитивном результате изменения (таблица 2).

Весовые коэффициенты являются результатом систематизированных наблюдений ряда экспертов. Следует отметить, что проблемы с внедрением изменений возникают, если они проводятся без какой бы то ни было программы сопровождения изменений при общем результате анализа сил влияния менее чем -30.

Таблица 2 – Пример использования карты сил влияния

КАРТА СИЛ ВЛИЯНИЯ — ВЕСОВЫЕ КОЭФФИЦИЕНТЫ												
−							+					
-10	-9	-5	-4	-3	-3	Ключевые компетенты	3	3	4	5	9	10
-5	-4	-4	-2	-1	-1	Кадровый резерв	1	1	2	4	4	5
-5	-5	-4	-4	-2	-2	Рабочие лошадки	2	2	4	4	5	5
-3	-3	-2,5	-2	-1	-1	Проблемные сотрудники	1	1	2	2,5	3	3
-3	-3	-2,5	-2	-1	-1	Балласт	1	1	2	2,5	3	3
Ценности	Интересы	Статус	Подчиненность	Процедуры	Методы		Методы	Процедуры	Подчиненность	Статус	Интересы	Ценности

Это тот рубеж, за которым необходимо тщательно проанализировать причины такого результата, продумать индивидуальное решение и индивидуальный подход к каждой сильной фигуре, оказавшейся в отрицательной зоне, и спланировать детальные мероприятия по сопровождению изменений. При более позитивном результате инерция организации и человеческого мышления, как правило, играет на руку руководству, помогая преодолеть негативные тенденции в организации.

Мы предлагаем в компании ООО «Флайдерер» проводить планирование изменений, сопровождая его прогнозированием сопротивления, которое заключается в заполнении предложенных таблиц. Оценка степени сопротивления изменениям поможет своевременно принимать превентивные меры и более успешно внедрять инновации.

ГРАЖДАНСКОЕ ОБЩЕСТВО – УСЛОВИЕ СТАНОВЛЕНИЯ ДЕМОКРАТИИ

Ерёменко Елизавета Алексеевна, к.ф.н., доцент Виснап Нина Егоровна
СФ РГУИТП

Гражданское общество во многих отношениях есть самая загадочная категория обществознания. Оно существует, не имея единого организационного центра. Составляющие гражданское общество общественные организации и объединения возникают спонтанно. Без какого-либо участия государства гражданское общество может превратиться в мощную самоорганизующуюся и саморегулирующуюся сферу общественной жизни. Вместе с тем, демократическое государство, как подчеркнул Президент РФ Д. А. Медведев в послании Федеральному Собранию 12.11.2009 г., должно всемерно способствовать становлению гражданского общества, поддержке гражданских инициатив.

В России в 90-х гг. XX и в начале XXI в. в литературе выработалось мнение, что о гражданском обществе у нас не разглагольствовали «только совсем ленивые». Проблема гражданского общества трудно рассматривается без проблемы политических режимов. Последние делятся на две группы: демократические и недемократические. В условиях недемократических режимов гражданское общество всемерно ущемляется. В демократических же странах выбирать – быть или не быть гражданскому обществу, не приходится, ибо оно становится необходимым. Гражданское общество есть важнейшая составляющая демократического государства. Степень развития гражданского общества отражает уровень развития демократии.

Гражданское общество – это формирующаяся и развивающаяся в демократических государствах человеческая общность, представленная, во-первых, сетью добровольно образовавшихся негосударственных структур (объединения, организации, ассоциации, союзы, центры, клубы, фонды и т.д.) во всех сферах жизнедеятельности общества и, во-вторых, совокупностью негосударственных отношений – экономических, политических, социальных, духовных, религиозных и других.

В соотнесении понятий «государство» и «гражданское общество» признаки второго понятия, как правило, определяются в связи с первым. Одновременно следует подчеркнуть, что объединения, формы, процессы деятельности именно гражданского общества имеют негосударственную природу. Они должны сохранять максимальную независимость от государства. И государственные формы, действия, даже структуры, и институты «содействия» всему этому, непосредственно гражданским обществом ещё не являются.

Гражданское общество - это исторически возникающая на заре техногенной эпохи и далее через противоречия развивающаяся

совокупность цивилизационных структур и форм, воплощающихся в тех функциях и действиях индивидов, социальных групп, ассоциаций, объединений, специфика которых состоит в том, чтобы, "располагаясь" между институтом семьи и институтами государства, со своей стороны способствовать выполнению следующих выпадающих именно на их долю социально-исторических задач:

а) В экономической, трудовой областях они способствуют воспитанию, самовоспитанию индивидов, профессиональных групп в духе добросовестного, честного, инициативного выполнения их функций.

б) В политической сфере они призваны осуществлять широкий, именно демократический контроль за различными акциями государственных структур и институтов. и разносторонне, гласно артикулировать политические чаяния и интересы отдельных индивидов и социальных групп. Для этого создавать независимые от государства и противящиеся огосударствлению объединения, поддерживать и проводить спонтанные гражданско-политические акции.

в) В сферах повседневной жизни населения должно оформляться специальное "социальное пространство",и должны создаваться ассоциации, целью которых является ответ на самые разнообразные интересы членов общества.

г) В современных условиях возникает потребность в формировании новых возможностей, способствующих международному диалогу во всех ранее перечисленных сферах, причем именно на уровне спонтанных инициатив, объединений, контактов максимально широких слоев населения земли.

Для становления гражданского общества в России необходимы политическая и экономическая стабильность. За последнее десятилетие в России произошли существенные социально - политические и экономические трансформации: формируются институты рыночной экономики и конкурентной демократии, сложилась многопартийная система, общество становится более открытым.

Курс реформ нуждается в поддержке со стороны средних слоев общества. Средние слои являются основным элементом гражданского общества и визитной карточкой современного развитого государства. Поэтому неслучаен интерес к среднему классу российских социологов, политологов и экономистов, которые ведут дискуссии относительно самого факта его существования в России, его перспектив, критериев и условий, необходимых для его развития. Проблема места и роли среднего класса в формировании гражданского общества в России выдвигается в число приоритетных тем социально-политической науки. Отдельные авторы высказывают мысль о том, что для формирования гражданского общества необязательно существование среднего класса. Сегодня подавляющая часть среднего класса в России, находясь в подвешенном состоянии или в состоянии постоянного поиска средств к жизни, и в силу

своей равноудаленности от источников существования высшей элиты и «мест кормления» высших слоёв, оказывается неспособной на значимое конструктивное участие в делах гражданского общества.

Становление гражданского общества будет проходить более эффективно при активном участии власти. Как известно, главной организационной осью социального пространства нашей страны является не институт частной собственности, который на практике означает приоритет владения перед управлением, а институт власти. Основу социального пространства Запада всегда составляла частная собственность, а в России – власть.

Субъектами гражданского общества могут являться лишь те индивиды или группы, которые на практике выражают всеобщие интересы общества и государства, принося зачастую в жертву свои собственные интересы. Но в нашей стране далеко не все его представители готовы пожертвовать своим благополучием, да и просто личным временем ради общественного блага. Поэтому не следует питать иллюзий относительного того, что именно средний класс является социальной и культурной базой гражданского общества в России.

Общий вывод из сказанного заключается в том, что проблема развития гражданского общества не может решаться изолированно от других социальных проблем. Сегодня развитие гражданского общества тормозится низким качеством институциональной среды, социальной структуры, социально-структурных характеристик общества, в том числе его инновационного потенциала.

ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ ДЛЯ СТРАХОВАНИЯ

к.э.н., Ечкалова Наталия Владимировна
МФТИ (ГУ), Nechkalova@ibs.ru

Страховой рынок России достаточно объемный по мировым меркам: около восьмисот страховых компаний с объемом премий 30 млрд. USD, и в этой связи его автоматизация необходима и востребована. Важность ИТ для страхового бизнеса очевидна: от выбора приоритетных направлений автоматизации и последовательности внедрения выбранных систем часто зависит эффективность работы как отдельной страховой компании, так и страховых объединений, и рынка в целом.

Разумеется, большую роль в темпах развития страховой отрасли играют особенности общеэкономической ситуации страны, которые в настоящее время серьезно осложнены мировым экономическим кризисом. Но решающими факторами развития страхования являются, все-таки, спрос на страховые услуги физических и юридических лиц, политика страхового надзора и законодательные инициативы в сфере финансов, а также поведение на рынке основных игроков (крупнейших страховщиков) и их объединений (союзов, пулов и т.п.) [4].

Изучать тенденции развития страховой отрасли как таковой необходимо, чтобы разобраться в особенностях информационно-технологических услуг (ИТ-услуг) для страхования. Рассмотрим характерные тенденции рынка более подробно и проследим взаимосвязь причин автоматизации и особенностей ИТ решений для страховых компаний. В 2008-2009 гг. наблюдаются следующие основные тенденции: стагнация, концентрация, универсализация, фрагментация, обязательность страхования.

Первое, стагнация. Генеральной тенденцией российского страхования последних 10 лет был его рост, который начался в 1999 г. с общим объемом поступлений страховых премий 4,8 млрд. USD и закончился кризисным 2008 г. с поступлением 36,2 млрд. USD. В условиях всемирного экономического кризиса в 2009 г. можно говорить о стагнации, объем собираемых премий не перешагнет 30 млрд USD, а доля страховой премии в ВВП России не превысит уровень 2002 г. 2,8%. Стагнация страхового рынка привела к сокращению и, во многих случаях, к замораживанию ИТ-бюджетов страховщиков. Так возникла избирательность в затратах на ИТ.

Вероятнее всего, стагнация и небольшой спад будет наблюдаться вплоть до 2011 г., учитывая опыт прошлого кризиса 1998-1999 гг. Затем снова начнется рост, обеспечиваемый ростом российской экономики в среднем 10 % в год, который обеспечит рост ИТ-бюджетов у страховых компаний. Уже в 2010 г. страховщикам можно рекомендовать разработку ИТ-стратегии [5], которая помогает топ-менеджменту не только верно

выстроить процесс принятия долгосрочных и среднесрочных решений в сфере ИТ, но и решить многие практические задачи по оптимизации бизнес-процессов.

Страхование - сложный бизнес, автоматизировать который одной системой, покрывающей всю функциональность страховой компании, невозможно. Системный подход, зафиксированный в ИТ-стратегии, позволит организовать выбор программного обеспечения в соответствии с целями развития компании, а также выбрать системного интегратора, обладающего серьезной страховой экспертизой, что обеспечит успех проекта.

Второе, концентрация. Особенно в связи с экономическим кризисом, начавшемся в сентябре 2008 года, наблюдается тенденция концентрации страхового рынка России. Уставные капиталы растут: в 2002 г. - 1,6 млрд. USD, а в 2008 - 6,6 млрд. USD. Количество страховых компаний постепенно сокращается. Многие мелкие компании исчезают с рынка, не выдерживая серьезной конкуренции, или становятся «дочками» крупных страховщиков, переходя «под их крыло» целыми коллективами. Так, в 1999 г. в России работали около 1532 страховщика, а в 2008 г. - 857. Укрупнение страховых компаний обусловило обращение их к консалтинговым и ИТ-компаниям, которые консультируют руководство страховщиков как в области стратегии поведения на рынке, так и в вопросах построения бизнес-процессов и их автоматизации [5].

Третье, универсализация. Структура премий и выплат крупных и средних страховых компаний говорит об универсализации их деятельности. Не только исторически сложившиеся «универсалы» (УралСиб, РОСНО, АльфаСтрахование), но и кэптивы (СОГАЗ) диверсифицируют свой портфель и выходят на свободный рынок с предложением услуг как для юридических, так и физических лиц. Совокупный портфель премий по рисковым видам страхования последние пять лет сбалансирован: доминирует обязательное страхование (55%), затем идут страхование имущества (25%) и личное страхование (15%). Доля страхования гражданской ответственности остается незначительной (5%).

Универсализация страхового бизнеса предъявляет усложненные требования к автоматизации: «коробочные продукты» для учета одного вида страхования не интересны рынку. Функциональные и технологические требования к страховым системам детализированы и содержат более 1000 позиций. Подобным требованиям могут удовлетворить лишь полнофукнциональные страховые системы. При этом большую роль в выборе системы играет наличие так называемого «генератора страховых продуктов», позволяющего без дополнительного программирования, а лишь средствами настройки создать в системе необходимое количество стандартных и комбинированных страховых

продуктов, число которых в крупной страховой компании достигает 100 и более единиц [1].

Четвертое, фрагментация. Фрагментация страхового рынка особенно заметна в страховании имущества: на долю первой десятки страховщиков в общем объеме собираемых премий приходится до 40%. Этот же показатель по личному страхованию и страхованию ответственности составляет около 30%. Таким образом, основную роль в российском страховании играют крупнейшие страховые холдинги, обладающие разветвленной региональной сетью. Например, Росгосстрах, ВСК и РОСНО. У первой десятки страховщиков по сбору премий средний уровень выплат не превышает 50%. Таким образом, эффективность работы у самых успешных компаний достаточно высока, что дает дополнительные возможности для наполнения ИТ-бюджетов страховщиков.

Автоматизация многофилиальных страховых компаний требует регионально распределенной архитектуры корпоративной информационной системы (КИС). В этой связи практически ни одно хорошее (в том числе западное [2]) страховое решение (как системы страхового, так и финансового учета) не нашло спрос на российском страховом рынке, если у него отсутствовало филиальное приложение. Дополнительные трудности возникают при организации поддержки ИТ решения в регионах. Поэтому ИТ компании стали предлагать комбинированные варианты решений для страховщиков с широкой филиальной сетью: в головной офис и основные филиалы ставится система более высокого класса, а в агентства и отделения – более низкого.

Параллельно с развитием многофилиальных страховщиков появился спрос на современные системы бюджетирования или, точнее сказать, полнофункционального финансового планирования, анализа и контроля.

Пятое, обязательность. В российском страховании наблюдается традиционно для постсоветсткого страхового рынка высокая доля обязательного страхования (60% в общем объеме поступлений страховых премий в 2009 г.). Основные виды страхования до сих пор влияющие на развитие обязательного страхования: обязательное медицинское страхование и ОСАГО. Обязательные виды страхования не только несут в себе почетную социальную миссию, но и служат популяризации страхования среди населения.

Особую роль в условиях стандартизации продуктовой линейки страховщиков и выхода на массового страхователя призваны сыграть call-центры. После введения ОСАГО с 1 июля 2003 года вместе с ростом клиентской базы и количества контактов со страхователями страховые компании стали усиленно присматриваться к контакт-центрам западного производства, а некоторые крупные страховщики успели обзавестись собственным call-центром [3].

Итак, нами рассмотрены пять основных, на наш взгляд, тенденций современного страхового рынка России, тесно связанных с ИТ-услугами и

обеспечивающих ему полноценное развитие даже в кризисные для экономики годы. Нужно констатировать, что до сих пор вопросы достойного уровня автоматизации страховой компании волнуют далеко не всех руководителей российских страховщиков. Сложившаяся ситуация нелогична, ведь сейчас на рынке информационных технологий существует масса промышленных решений для страховых компаний.

Спрос на ИТ-услуги определяется реальным положением дел на отраслевом рынке. Применение же современных информационных технологий в страховании, в свою очередь, влечет за собой улучшение конкурентных преимуществ конкретных страховщиков и меняет саму структуру страхового (отраслевого) рынка.

Литература

1. Ечкалова Н. В. IT-решения для участников страхового рынка [Текст] / Ечкалова Наталия Владимировна // Современные IT-решения для финансовой индустрии. – Москва, Издательская группа «БДЦ-пресс», 2004. – С. 415-450.
2. Ечкалова Н. В. Внешнеэкономическое страхование [Текст] / Ечкалова Наталия Владимировна // Страхование : учебник / Под редакцией профессора Шахова В.В. – Москва, 2002. – С. 443-456.
3. Ечкалова Н. В. Системный подход. Построение контакт-центров на примере страховых компаний [Текст] / Н. В. Ечкалова, С.Б. Демидов // CIO. – Москва, 2003. – № 8-9 - С. 23-25.
4. Смирнова Н. В. Управление страхованием внешнеэкономической деятельности в Российской Федерации [Текст] / Н. В. Смирнова. – Москва : Фонд «За экономическую грамотность», 1998. – 99 с. – 1000 экз. – ISBN 5-88002-009-6.
5. Уэйл П. Управление ИТ: опыт компаний-лидеров. Как информационные технологии помогают достигать превосходных результатов [Текст] / Питер Уэйл, Джинн У. Росс – Москва : Альпина Бизнес Букс, 2005. – 293 с. – 2000 экз. – ISBN 5-9614-0186-3.

АУТСОРСИНГ УПРАВЛЕНИЯ В БЮДЖЕТНОЙ СФЕРЕ КАК ИННОВАЦИЯ НА РОССИЙСКОМ РЫНКЕ УСЛУГ

Игнатьев Алексей Владимирович, Тихонов Егор Николаевич
Санкт-Петербургский институт гуманитарного образования,
anoas2@yandex.ru

Аутсо́рсинг (от англ. outsourcing: внешний источник) — передача организацией определённых бизнес-процессов или производственных функций на обслуживание другой компании, специализирующейся в соответствующей области. В отличие от услуг сервиса и поддержки, имеющих разовый, эпизодический, случайный характер и ограниченных началом и концом, на аутсорсинг передаются обычно функции по профессиональной поддержке бесперебойной работоспособности отдельных систем и инфраструктуры на основе длительного контракта (не менее 1 года) [1].

Аутсорсинг – это способ оптимизации деятельности организации за счет концентрации усилий на основной деятельности и передачи непрофильных, вспомогательных функций внешним специализированным организациям (аутсорсерам) на договорной основе с соответствующим сокращением персонала предприятия, занятого выполнением непрофильной, вспомогательной функции.

В российской практике аутсорсинг явление хоть и не новое, но все еще недостаточно распространенное. Если в недавнем прошлом основными потребителями аутсорсинга были в основном представительства иностранных компаний и совместные предприятия, то в последние десять лет к услугам аутсорсеров все чаще прибегают обычные российские фирмы [2]. Наиболее востребованы сейчас на российском рынке остаются услуги аутсорсеров в области информационных технологий, аутсорсинг колл-центров, финансовый и кадровый аутсорсинг. Объясняется такая ситуация достаточно просто: возрастающая на потребительском рынке конкуренция, подталкивает руководителей предприятий повышать эффективность производства и предоставляемых услуг и избавляться от издержек.

Основным критерием вывода той или иной функции на аутсорсинг является снижение издержек (за счет более высокой эффективности работы компании – аутсорсера) и повышение качества предоставляемых услуг.

К преимуществам, которые организация получает при передаче непрофильных функций сторонним организациям, обычно относят следующие:

- возможность организации сфокусироваться на основных видах деятельности (к примеру, для лечебно-профилактических учреждений – это непосредственное оказание оказанием медицинской помощи, для

автотранспортных предприятие – организация процесса перевозки пассажиров, для образовательных учреждений – обеспечение качества процесса обучения и подготовки специалистов): вспомогательные функции, обеспечивающие основной вид деятельности, передаются сторонним компаниям, предоставляющим услуги аутсорсинга в конкретной области;

- снижение себестоимости функций, передаваемых аутсорсеру, за счет узкой специализации фирмы – аутсорсера, которая, с одной стороны, снижает стоимость за счет «оптовой» продажи знаний и умений, а с другой, обеспечивает качество функций за ту же цену из-за конкуренции;
- доступ к новейшим технологиям: фирма – аутсорсер благодаря эффекту «оптовых» продаж своих услуг имеет больше стимулов и возможностей для приобретения и освоения новых технологий работы, что в рамках отдельного предприятия может быть нерентабельно;
- надежность: аутсорсинг предполагает выполнение фирмой-аутсорсером многочисленных однотипных задач клиентов, что обеспечивает накопление практического опыта;
- перераспределение финансовых средств, обеспечивающих более эффективное использование имеющихся ресурсов;
- перераспределение ответственности за выполнение конкретной функции, тем самым происходит диверсификация риска между компанией и аутсорсером.

Аутсорсинг нередко позволяет экономить при решении кадровых вопросов и сопровождается уменьшением численности управленческого и обслуживающего персонала по следующим причинам:

- возможность решения вопроса, связанного с низкой укомплектованностью низкооплачиваемых должностей (дворники, санитарки, прачки и т.д.), например, при клининге;
- непрерывная безотказная работа (нет понятий "отпуск" и "больничный лист") - аутсорсер сам обеспечит замену временно отсутствующих работников;
- легче решать проблему неудовлетворенности исполнителями - сменить поставщика услуг проще, чем сменить штатный персонал;
- более высокая ответственность аутсорсера перед нанявшим его учреждением (гражданско-правовая, финансовая) по сравнению с ответственностью сотрудников собственного учреждения, ограниченная обычно дисциплинарной в рамках трудового законодательства;
- лучшие возможности отстаивания своего бюджета в случаях сокращения бюджетных ассигнований (для бюджетных организаций). Сокращению фонда оплаты труда работников учреждение противодействовать не может, а если заключен контракт на выполнение работ с внешней фирмой, то возможностей получить (сохранить) финансирование гораздо больше.

К недостаткам аутсорсинга можно отнести следующие:

- зависимость от внешнего исполнителя. Например, смена программного продукта при необходимости модификации автоматизированной системы, внедрении сопряженных программ и т.д. может быть очень болезненной;
- ограничение доступа к значимой информации;
- монополизм, отсутствие на рынке аутсорсинга компаний конкурирующих именно в данной сфере;
- опасности неисполнения контракта;
- возможность необеспечения надлежащего качества со стороны аутсорсера;
- сложность возврата функции обратно к учреждению при появлении такой необходимости в результате изменения законодательства, системы финансирования и т.д.

Аутсорсинг управления организациями бюджетной сферы (лечебно – профилактические учреждения, авто-транспортные предприятия, образовательные учреждения и т.д.) является, фактически, инновационным и перспективным направлением на российском рынке услуг. Возможность и целесообразность аутсорсинга непосредственно в бюджетной сфере определяются, прежде всего, специализацией учреждения. Так, к примеру, сегодня в любом медицинском учреждении значительная часть рабочего времени не только административно-управленческого и хозяйственного персонала, но и медицинского (например, сестринского) расходуется на функции, не связанные с оказанием медицинской помощи. Например, сегодня руководитель лечебного учреждения 80% своего времени тратит на управление инфраструктурой: организацией питания, ремонта, уборки помещений, закупкой мебели и т.д. Все это значительно сокращает время на управление врачебной деятельностью. А ведь, чтобы стать хорошим врачом, человек тратит довольно много времени: учеба в ВУЗе, ординатура, практика, постоянное повышение квалификации. И вот на самом пике своей врачебной карьеры, получив назначение на должность руководителя лечебного учреждения, учась на ходу, в спешке осваивая менеджерские дисциплины, главный врач стремительно деградирует именно как врач, так как на занятие медициной времени уже не остается. Закономерно встает вопрос: рационально ли это? [3].

Данная ситуация наблюдается не только в медицинской сфере, но и в других бюджетных отраслях. Свидетельством этому является не только довольно большое количество научных публикаций на эту тему, но и появление официальных постановлений, приказов и распоряжений, затрагивающих данный вопрос (Постановление Правительства Кабардино-Балкарской республики от 14 ноября 2008 г. N 252-пп "Об использовании аутсорсинга исполнительными органами государственной власти Кабардино-Балкарской республики"; Постановление Администрации Тульской области от 10 сентября 2008 г. N 527 "Об утверждении

механизма выделения основных и обеспечивающих функций органов исполнительной власти и государственных учреждений области и методических рекомендаций по выведению обеспечивающих функций органов исполнительной власти и государственных учреждений области на осуществление внешними исполнителями (аутсорсинг)"; Распоряжение Комитета экономического развития, промышленной политики и торговли Санкт-Петербурга от 2 июля 2008 г. N 573-р "Об утверждении специальной программы "Аутсорсинг""; Приказ Департамента здравоохранения Иркутской области от 15 октября 2007 г. N 1035 "О применении аутсорсинга"; Постановление Администрации Тамбовской области от 12 июля 2007 г. N 775 "О механизме аутсорсинга в деятельности органов исполнительной власти области"; Приказ Департамента финансов Томской области от 12 марта 2007 г. N 6-1 "Об утверждении методических рекомендаций о порядке выведения обеспечивающих функций органов исполнительной власти Томской области и бюджетных учреждений на аутсорсинг"; Постановление Администрации Липецкой области от 29 декабря 2006 г. N 201 "Об утверждении регламента применения аутсорсинга в работе исполнительных органов государственной власти Липецкой области, управления, контроля и мониторинга эффективности исполнения, переданных на аутсорсинг видов деятельности".

В заключение необходимо сказать, что возможность аутсорсинга управления как такового целиком для бюджетного учреждения требует серьезнейших изменений законодательства, прежде всего законодательных основ самой организационно-правовой формы "учреждение", тем не менее, аутсорсинг отдельных хозяйственных процессов (организация питания, ремонта, уборки, закупки), как не однократно упоминалось, возможен и при нынешнем состоянии законодательства.

В настоящее время сразу в нескольких Министерствах Российской Федерации разрабатываются пакеты законопроектов и экономические механизмы по делегированию управленческих функций и полномочий внешним организациям. Таким образом, закладываются стратегические предпосылки по формированию высокоэффективной и качественной модели управления бюджетными организациями.

Литература

1. Энциклопедия http://ru.wikipedia.org/wiki/Outsourcing
2. Лабышкина Р.Н. Проблемы и перспективы развития аутсорсинговых услуг в сфере образования // Взаимодействие трех секторов: государственного, частного и общественного в развитии образования. Материалы международной научно-практической конференции. – СПб: Изд-во «Тускарора», 2008, С.114.
3. Кадыров Ф.Н., Хайруллина И.С. Аутсорсинг в здравоохранении. // Менеджер здравоохранения, Ч. 1, 2009, N 8.

ИННОВАЦИОННЫЕ ПОДХОДЫ К ПОДДЕРЖКЕ МАЛОГО БИЗНЕСА: ОПЫТ ФИНЛЯНДИИ

к.пед.н., доцент Игнатьева Елена Юрьевна,
Игнатьев Алексей Владимирович, Тихонов Егор Николаевич
СФ РГУИТП, iey1@yandex.ru,
Санкт-Петербургский институт гуманитарного образования, anoas2@yandex.ru

Несмотря на определенную поддержку на государственном уровне, малый и средний бизнес в России до сих пор испытывает значительные трудности. Не копирование, но серьезное изучение положительного опыта других стран в поддержке этого сектора экономики, надо полагать, будет полезным для поиска подходов в решении этой проблемы.

В социальной и экономической жизни Финляндии малый и средний бизнес играет важную роль. Из общего числа зарегистрированных предприятий в стране более 90% относится к категории малых и средних предприятий (МСП). На них занято 50% всех работающих, и ежегодно с их помощью создается до 60% новых рабочих мест. Доля МСП в финском экспорте составляет 17% и растет более быстрыми темпами, чем у крупных компаний. Объем инвестиций в НИОКР у этой категории предприятий составляет 12%. Многолетний опыт Финляндии в сфере государственной поддержки МСП на различных уровнях вертикали власти мог бы быть применим и в Российской Федерации, где малые и средние предприятия могут в значительной мере способствовать экономическому росту и созданию новых рабочих мест. В этом отношении внимания заслуживают финские наработки по следующим направлениям:

- созданию кредитных кооперативов, других не банковских государственных кредитных институтов, предоставляющих на возвратной основе средства под инвестиционные проекты субъектам малого предпринимательства;
- разработке действенного механизма государственных гарантий, обеспечивающих разделение рисков между государством, кредитными организациями и малыми предприятиями;
- развитию венчурного финансирования инновационных проектов малого предпринимательства;
- эффективности использования государственного и муниципального имущества для развития системы малого предпринимательства - совершенствованию информационной поддержки;
- созданию и обеспечению доступа к государственным органам поддержки МСП в режиме реального времени через интернет-порталы и осуществлению "обратной связи" МСП с государственными организациями;
- проведению активной антимонопольной политики и пресечению

недобросовестной конкуренции по отношению к малым предприятиям;

- осуществлению правового регулирования преимущественно через нормы прямого действия, установленные в законах, а не подзаконных актах.

Поддержка малого и среднего бизнеса в Финляндии осуществляется на четырех уровнях: международном (ЕС), национальном, региональном и местном уровнях. На национальном уровне за разработку и реализацию истемы поддержки МСП отвечает Министерство торговли и промышленности Финляндии (www.ktm.fi). В ведении Министерства торговли и промышленности(МТП) находится деятельность ряда ведомств, участвующих в поддержке МСП: гарантийного фонда ФИННВЕРА (www.finnvera.fi) - государственной компании по пециальному финансированию, ТЕКЕС (www.tekes.fi) государственного центра технологиеского развития, государственной инвестиционной компании Инвестиции финской промышленности"(www.industryinvestment.com), ФИНПРО(www.finpro.fi) - Ассоциации внешней торговли, региональных Центров занятости и экономического развития (ТЕ-центры, www.te-keskus.fi). Кроме того, в деятельности по оказанию услуг МСП на национальном уровне принимают участие практически все финские министерства, в первую очередь Министерство труда и социальных вопросов (www.mol.fi), Министерство сельского и лесного хозяйства (www.mmm.fi), Министерство иностранных дел (www.formin.fi), Министерство образования (www.minedu.fi).

Ежегодно в Хельсинки проходит выставка «OMA YRITYS», связанная с малым предпринимательством, на которой представлены не только малые предприятия, фирмы, но и различные фонды, банки, образовательные центры, консалтинговые фирмы. Финский молодой предприниматель может рассчитывать на помощь в начальной организации бизнеса, последующей финансовой и консалтинговой поддержке и, даже в случае банкротства, на финансовую помощь сроком около двух лет. Существуют организации, способствующие развитию бизнеса на территориях, удаленных от больших городов и магистралей. Широкое распространение получили фонды, осуществляющие финансовую помощь при организации малого предприятия под не большие проценты ТЕКЕС (www.tekes.fi). Существует множество программ для начинающих бизнесменов в крупнейших банках страны и всего Евросоюза. Серьезные вклад в развитие предпринимательства в Финляндии делают различные образовательные центры и бизнес-инкубаторы.

Одно из выражений заинтересованности государства в развитии частного или мелкого предпринимательства - создание учебных центров, нацеленных на подержание инициативы населения в создании собственных предприятий и обучение всем необходимым для этого навыкам.

Финляндия – единственная страна в Европе, обладающая столь развитой системой образовательных центров и бизнес-инкубаторов. Сеть бизнес-инкубаторов и образовательных центов YritysSuomi, работающих в регионе города Хельсинки с населением около 2 млн. человек, состоит из 14-ти филиалов имеющих свою определенную специализацию: предприятия транспорта и туризма, предприятия торговли, образовательный центр YritusHelsinki и т.п. Условия, при которых предприниматель может попасть в бизнес инкубатор: предприятие должно быть не старше двух лет, иметь инновационную идею, и обязательно быть рентабельным. Бизнес-инкубатор имеет помещения, которые сдает в аренду этим фирмам по более низкой стоимости, и штатных консультантов, осуществляющих помощь в развитии бизнеса клиентов. Штатных сотрудников в бизнес-инкубаторах не много, и основную роль играют приглашаемые консультанты. Они чаще всего являются преподавателями ВУЗов, специалистами, имеющими свой собственный бизнес или профессиональными консультантами. Консультации подобного рода обычно достаточно: фирма получает до шести практически бесплатных (40 евро) консультаций в год. Бизнес-инкубатор получает финансирование не от клиентов, а от различных государственных организаций, таких как администрация города, крупный университет. Так же осуществляется взаимодействие с другими странами по вопросам приглашения специалистов и развитию сети центров в других странах, Эстонии, Швеции, Дании.

Центр развития малого предпринимательства YritusHelsinki – центр, существующий исключительно за счет средств, выделяемых администрацией города Хельсинки и грантов европейского союза. Бесплатность обучения в таком центре дает возможность реализовать себя в бизнесе малообеспеченным, но обладающим, возможно, перспективной идеей людям. Курсы включают в себя несколько программ для различных групп людей: программа для молодых предпринимателей, программа для эмигрантов, уже имеющих свой бизнес в Финляндии и т.п. Обучение возможно на языках: английский, финский, русский, французский, итальянский, арабский. Но набор на основные курсы, рассчитанные на восемь недель, осуществляется не только для граждан Финляндии, но для людей, имеющих высокий уровень знания финского языка, что говорит об ориентации центра на развитие малого предпринимательства в своей стране. Об эффективности подобных центров говорит не только высокий процент предприятий, выживших по прошествии пяти лет после старта, но и заполняемость групп на курсах. Так для YritusHelsinki группа состоит из 30 – 35 человек, в то время как очередь составляет около восьмидесяти претендентов.

Наибольшее значение центром уделяется практической стороне экономической жизни. Поэтому почти все консультанты центра YritusHelsinki владеют или владели в прошлом собственным бизнесом и

являются профессионалами в какой-либо области: юристы, экономисты, инженеры и т.д. Так же часто приглашаются специалисты различного профиля для выступления на лекциях: директора заводов, преподаватели вузов. Составление грамотного бизнес-плана будущего предприятия, на основе которого будет рассмотрен вопрос не только о продолжении обучения, но и выделении кредита частному лицу, является приоритетной задачей центра. Правильно составленный бизнес план – наиважнейшая составляющая успешного развития любого предприятия, и центр YritusHelsinki настаивает на составлении бизнес-плана в произвольной форме непосредственно слушателями. После проверки бизнес-плана специалистами центра, после рекомендации YritusHelsinki, направленной в банк, клиент может получить небольшой кредит (до 35000 евро) с процентной ставкой 1 процент. Клиент имеет возможность составить бизнес-план по форме, представленной на сайте центра, не появляясь в банке, причем эта форма претендует на признание ее в качестве стандартной в пределах страны. Ежемесячно на веб-сайт организации заходит около 10 000 пользователей и около тысячи оставляет свои бизнес-планы. Это не только повышает уверенность в своих силах потенциальных предпринимателей, пользователей Интернета, но и формирует своеобразный банк идей по созданию малого предприятия. Центр считает своим успехом не только успешные начинания предпринимателей, но и решение, когда начинающий предприниматель отказывается от своих идей. В результате, после прохождения клиентом курсов, он имеет готовый бизнес-план и необходимое для начала предпринимательства количество знаний. Оформление бумаг, связанных с открытием своей фирмы может занимать от одного дня до недели, в случае, если это индивидуальный предприниматель, и до месяца, если это акционерное общество. Каждый шаг жизни МСП контролируется государством. И, используя Интернет сеть, можно в любой момент узнать, в каком реестре числится та или иная фирма и каков ее статус.

По-видимому, успешность МПС Финляндии заключается в помощи, которая оказывается молодому предпринимателю на всех этапах становления, развития и жизни фирмы со стороны правительства Финляндии, администрации городов, крупных вузов. Устойчивое ежегодное увеличение количества работоспособных предприятий говорит об устойчивой системе развития малого и среднего предпринимательства в Финляндии. И, возможно, опыт Финляндии в развитии этого сектора экономики мог бы оказать серьезную помощь в развитии и российского малого и среднего бизнеса.

Статья основывается на материалах выставки «Oma Yritys 09», центра YritusHelsinki, сайтов www.stat.fi, www.ktm.fi, www.finnvera.fi, www.tekes.fi, www.industryinvestment.com, www.finpro.fi, www.te-keskus.fi.

АДАПТИВНОЕ ОБУЧЕНИЕ КАК МОДЕЛЬ РАЗНОУРОВНЕГО И МНОГОПРОФИЛЬНОГО БАЗОВОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ

Кузнецова Ольга Ильинична, Шабалина Елена Юльевна
НФ СПбГУЭФ, dmitriykolth@mail.ru

Адаптивная модель школы – качественно новая модель разноуровневой и многопрофильной общеобразовательной школы с набором всевозможных образовательных услуг включает весь спектр классов: от предпрофильного и профильного обучения до лицейских и гимназических. Модель реализуется Новгородским филиалом Санкт-Петербургского государственного университета экономики и финансов с конца прошлого столетия. Адаптивное обучение в данном случае, это школа развития профориентационной деятельности как основы развития профессионального интереса у каждого обучаемого. Обучение строится на основе интерактивного подхода. Поэтому на занятиях в предпрофильных и профильных классах, например по иностранному языку, традиционная работа на занятиях, когда языковую активность проявляет в основном преподаватель, а обучаемые активны только в случае, когда их спрашивают, сокращается в пользу самостоятельных, групповых и коллективных форм обучения. Это относится и к другим профильным учебным дисциплинам.

Среди причин появления адаптивных образовательных учреждений, следует выделить компьютеризацию учебного процесса, что позволяет многократно использовать результаты овеществленного труда преподавателей в форме компьютерных обучающих и контролирующих программ,

Особенности социальной адаптации учащихся базовых школ Новгородского филиала СПбГУЭФ хорошо прослеживаются в работе с учащимися в школе № 33. В качестве примера можно привести адаптацию учащихся профильных классов школы к международным стандартам лингвистического образования в системе дополнительного довузовского образования. Для реализации тактических приоритетов «Концепции модернизации структуры и содержания общего образования» преподавателями английского языка центра непрерывного образования на базе средней общеобразовательной школы № 33 реализуется проект «Адаптирование к международным стандартам лингвистического образования».

Одним из условий адаптирования к международным стандартам лингвистического образования является методическая ориентированность материалов учебников и пособий по иностранному языку на обучение позитивному коммуникативному общению. Использование учебников нового поколения «New Headway English Course», «First Certificate

Knockout», учебных пособий издательства Oxford University Press: Knockout. First Certificate, Headway, Matrix, Business and Commerce, Business Basics; видеокурсов: Window in Britain, Big city не только обеспечивают формирование социокультурной компетенции и владение языком как средством общения в ситуациях межличностного общения, но и готовят к сдаче ЕГЭ, и также нацелено на подготовку к сдаче международного экзамена FCE (First Certificate in English).

Обучение на старшей ступени строится на основе профильной дифференциации и носит практико-ориентированный характер. Поэтому в рамках реализации системы интегрированного образования немаловажная роль отводится специализированным дополнительным курсам: Анализ художественного текста в 10-11 профильных классах, «Иностранный язык и межкультурный бизнес», «Страноведение Великобритании и США».

Преодоление культурного барьера способствует работе учащихся в рамках программы «Bridgebuilders». Дважды в год группа американцев, членов организации «Friendship Force» работает в профильных классах, при этом они не просто помогают учителям в развитии лексических навыков аудирования и чтения, но работают по предварительно составленным совместно с преподавателями программам.

Повышению мотивации к изучению английского языка способствует и внеклассная работа с учащимися профильных классов, например, традиционная Неделя иностранных языков. Все учащиеся имеют возможность принять участие в соревнованиях, конкурсах, инсценировках. Наиболее популярными формами организации является «Игра по станциям», соревнование «Кто хочет быть миллионером?». Учащиеся 10 классов, изучив в рамках курса «Анализ художественного текста» комедию В.Шекспира «Двенадцатая ночь», показали инсценировку этой пьесы. Победители школьных конкурсов принимают участие в городском фестивале «Дружбы».

Эффективность практической реализации инновационных обучающих стратегий подтверждается результатами вступительных экзаменов учащихся профильных классов, а также успешным выступлением учащихся в конкурсе по линии АСПРЯЛ.

Адаптации учащихся профильных классов базовых школ № 6, 33, гимназии «Новоскул» во многом помогает развитие международного сотрудничества преподавателями кафедры иностранных языков центра непрерывного образования.

Формы сотрудничества включают в себя:

1. Совместную работу с международной общественной организацией “Friendship Force” (США, Атланта) в сферу деятельности которой включен обмен гражданами США и Европы и других стран, в том числе преподавателями и студентами.

2. Работу по программам международного сертифицирующего центра (Новгородский филиал университета является представителем

Британских Сертифицирующих структур City&Guilds Pitman Qualifications);

3. Участие в международных конференциях.

Джим Толберт совместно с преподавателями филиала разработал и провел апробацию курса лекций по страноведению США, результатом чего стал совместный выпуск сборника «Америка глазами американцев», который содержит аутентичный материал.

В результате совместной деятельности сформировались тесные контакты с представителями "Friendship Force" (штат Орегон). Преподаватели кафедры иностранных языков ЦНО имели возможность стажировки в США и в течение месяца ознакомиться с системой образования США, культурой страны, повышать свою квалификацию. Кроме США преподаватели кафедры иностранных языков ЦНО проходили стажировку в Гамбурге, на Кипре, Великобритании.

В целях развития дальнейших международных контактов зав. кафедрой иностранных языков ЦНО принимала участие в 2-й международной научно-практической конференции «Прикладная лингвистика без границ» (Санкт-Петербург) и в международной конференции "Friendship Force". (Гамбург, Германия), выступила с инициативой расширения программы "Bridgebuilders" и участия в ней европейских клубов "Friendship Force". В результате этой конференции состоялись визиты в Великий Новгород групп "Friendship Force" (Бельгия и Франция), что позволило повысить мотивацию учащихся профильных классов к изучению второго иностранного языка (французского и немецкого). Преподаватели кафедры прошли обучение в Школе Тьюторов, где овладели методиками подготовки кандидатов для City&Guilds Pitman Qualification.

Международная деятельность кафедры иностранных языков ЦНО позволяет не только решать вопросы повышения мотивации учащихся по изучению иностранных языков, но и формировать социокультурную компетенцию учащихся, что позволяет адаптировать учащихся к современным методам изучения английского языка на современном этапе.

Результатом стало активное участие учащихся профильных классов в открытом конкурсе российских средних школ – программе "FLEX", которую проводит Бюро образовательных и культурных программ государственного департамента США. Учащиеся неоднократно становились участниками заключительного этапа конкурса. Несколько учащихся школы № 6 прошли обучение в Великобритании Trinity College, London Approved examination center.

Примером адаптации учащихся профильных классов базовых образовательных учреждений является работа преподавателей базовых школ и центра непрерывного образования по направлению «Экономика». Результатом становится получение начального профессионального образования в данной области и возможность сдачи экстернатом

дисциплин по специальностям Петровского колледжа для получения диплома о среднем профессиональном образовании.

В соответствии с потребностями спроса рынка труда на специалистов в области компьютерных технологий, профессионально ориентированное адаптивное обучение по направлению «Техническое обслуживание средств вычислительной техники и компьютерных сетей» проводится преподавателями Новгородского филиала в базовой школе № 33 и технологическом профессиональном лицее. Выпускники в равной мере владеют аппаратными средствами вычислительной техники, современными программными продуктами и информационными технологиями. Для качественного технического обслуживания ПК учащиеся профильных классов обучаются сборке, настройке компьютеров и локальных сетей, установке требуемого программного обеспечения, обучаются сетевому администрированию, базовым и современным языкам программирования, включая последние версии визуальных языков программирования, таких как Delphi, средств, входящих в Visual Studio Net, а так же графических пакетов OpenGL и DirectX. В процессе обучения учащимся прививаются навыки самостоятельной работы с современными компьютерными технологиями с использованием Web-серверов, сетевых языков XML, Java, серверных скриптов PHP, JSP, ASP, почтовых серверов и СУБД типа **MySQL**.

Для получения профессии учащимся школы и лицея приходится в предпрофильных и профильных классах особое внимание уделять таким предметам, как физика, химия, математика. Чтобы легче прошел процесс адаптирования при изучении специальных дисциплин по программам начального и среднего профессионального обучения.

Знания, полученные в центре непрерывного образования, позволяют выпускникам школ и лицея быстрее адаптироваться к обучению в технических и экономических высших учебных заведениях, в том числе в Новгородском политехническом институте, институте экономики и управления, гуманитарном институте, структурных подразделениях Новгородского государственного университета.

ПЛАНОВЫЕ И РЫНОЧНЫЕ МЕТОДЫ ФОРМИРОВАНИЯ И РАЗВИТИЯ ИННОВАЦИОННОЙ ЭКОНОМИКИ

Курносов Василий Викторович

НФ СПбФинЭК

В 1990-е годы в результате отказа от централизованного управления и планирования и перехода на рыночные условия хозяйствования особенно сильно пострадало машиностроение.

Спад электронной промышленности был более глубоким, чем в других отраслях машиностроения. На фоне резкого роста информационно-

коммуникационной техники в передовых странах мира в России в 1996 г. выпуск продукции электронной промышленности составил 15,7% от уровня 1990 г. и 14,8 % от уровня 1991 г. [3, с.516].

Важно развивать товаропроизводящую экономику (лишь она реально удовлетворяет возрастающие потребности населения), в которой финансовый механизм не отрывается от реальной основы, а служит ее развитию. В России наблюдается прямо противоположная тенденция. Коммерческие банки, различные фонды, страховые компании зачастую выступают в роли ростовщического капитала, механизма перекачки реальных ресурсов и активов за границу, трансформации их в иностранную валюту.

Для создания реальной рыночной экономики мало что сделано, более того, она систематически душится, мало что сделано и для создания дееспособной фиктивной экономики. Реальных возможностей наших коммерческих банков хватит лишь на одно – служить каналом, проводником иностранному капиталу в страну, для втягивания ее в орбиту мировой фиктивной ной экономики в качестве сырьевого придатка.

Под видом инвестиций в реальный сектор экономики западные банки скупают акции российских предприятий, находящихся в собственности государства, что означает лишь переход власти над ними, а так же и над государством.

Ряд ведущих ученых предлагают выход из данного тупика – развитие реальной рыночной экономики, работающей на прорыв в постиндустриальную эпоху. Ресурсы для этого у страны есть. Цель системы социальной и экономической организации российского общества в начале XXI в. заключается в том, чтобы обеспечить рост информационной емкости производственных технологий при условии сокращения расхода ресурсов.

Общеизвестно, что частный капитал в рыночных условиях устремляется преимущественно в отрасли с низкой капиталоемкостью и быстрой окупаемостью. Государственное вмешательство и прямое регулирование необходимо в силу синхронного развития отраслей тяжелой промышленности и сопряженных с ней отраслей, что можно осуществить только плановыми методами из единого центра.

В 1920-е годы избранная инновационная стратегия по созданию научно-исследовательских институтов и центров, в том числе отраслевых позволили показать высокую эффективность инновационной деятельности.

В предвоенные годы сложившаяся система управления инновациями показала высокую эффективность:

-удалось ликвидировать отрыв чистой науки от запросов производственного сектора;

-отраслевая наука сложилась как упорядоченная сеть отраслевых институтов;

-доминирующие позиции закрепились за отраслевыми институтами;

-внедрение стратегического планирования позволяло концентрировать ресурсы на критических приоритетных направлениях в сфере инновационной деятельности.

Инновационный прорыв произошел в 1950-1960 гг. В эти годы Россия вышла на лидирующие позиции в создании атомной энергетики, освоении космоса, началось серийное производство реактивных самолетов. Успешно развивалось станкостроение, радиоэлектронная промышленность, большая химия, биотехнология. Наблюдалось бурное развитие экономики, как по качественным, так и по количественным показателям. В количественном отношении с 1950 по 1970 г. национальный доход увеличился в 5,3 раза, промышленное производство - в 6,1 раза, капитальные вложения – в 6,4 раза, среднемесячный уровень заработной платы – в 2 раза.

По качественным параметрам высокий научно-технический потенциал советской промышленности никем не оспаривался, в результате экономика России заняла ведущее положение в мире как страна четвертого технологического уклада.

Технологическими лидерами этого уклада выступали США, страны Западной Европы, СССР, Канада, Австралия, Япония, Швеция, Швейцария. Ядро этого технологического уклада составляли авто- и тракторостроение, синтетические материалы, органическая химия, производство и переработка нефтепродуктов [2, с. 214-217].

Изучая опыт инновационной деятельности в СССР важно отметить, что применялась модель развития «догоняющей экономики», то есть прохождения пути, пройденного развитыми странами ранее.

В современной России наблюдается отставание от промышленно-развитых стран. Даже в традиционных отраслях внешнеэкономической деятельности-торговля оружием Россия теряет свои позиции без базовых исследований.

Преодоление отставания достигается путем использования активной инвестиционно-инновационной политики. В 2007 г. объем инвестиций резко вырос. Прирост по сравнению с 2006 г. составил 20 % и достиг 156 млрд.долл. Однако инновационная направленность при устаревшем оборудовании требует сосредоточения капитальных вложений в основной капитал. Самое важное заключается в том, что инновации обеспечиваются, главным образом, машиностроительным сектором. Однако доля инвестиций на развитие этой отрасли в течение 2000-2006 гг. составляла в среднем всего 2,5 %, в то же время инвестиции в добычу топливно-энергетических ресурсов составляли 14 % в год, что почти в 6 раз больше, чем в машиностроении При этом удельный вес расходов на инновации в общей сумме инвестиций в обрабатывающих отраслях значительно выше, чем в добывающих. Установлено, что в машиностроении расходы на инновации составляют 57 % всех инвестиций,

тогда как в добыче топливно-энергетических ресурсов - всего лишь 2 %. Отсюда следует, что низкая доля машиностроения в совокупном объеме инвестиций в промышленности не обеспечит реализацию тех программ, которые намечены на период до 2020 г.

В инновационной сфере методы регулирования инновационных процессов от научной идеи до технологической готовности новшества и внедрения его в производство нельзя свести к единообразным приемам организации и координации на всех стадиях жизненного цикла инноваций. Выбор методов регулирования (плановых или рыночных) зависит от характера новшества, стадий жизненного цикла, формы собственности предприятия инновационной сферы и т. д.

По характеру и уровню новизны нововведения можно подразделить на две группы:

1. базовые нововведения, которые представляют собой принципиально новые в масштабах хозяйства страны или мирового хозяйства;
2. совершенствующие нововведения, или новые для данной деловой организации.

При выборе методов регулирования процессов, разработки и внедрения базовых нововведений необходимо исходить из того, что в России исторически сложилось доминирование вертикальных структур государственного управления. В 1990-е годы эти структуры трансформировались в планово-олигархические сети. В современных условиях организационная структура инновационной деятельности по вертикали по-прежнему четко прослеживается. Отличие заключается в том, что эта структура основывается на сочетании государственных (плановых) и рыночных методов воздействия. Иерархическая соподчиненность в той или иной мере охватывает все уровни управления. Центральное место в организационной структуре научно-инновационной сферы России занимают организации, осуществляющие инновационную деятельность, научные исследования, опытно-конструкторские разработки. Инновационный процесс начинается с фундаментальных исследований. Особенность этой ситуации состоит в том, что она, как правило, занимает длительный период времени и требует больших затрат. В 1970-е годы в нашей стране длительность жизненного цикла нововведений (от исследования до первичного освоения новшества производством) превышала 17 лет, в результате чего многие новшества устаревали до их производственного освоения [1, с. 603].

Причем примерно 90 % тем исследований могут иметь отрицательный результат.

Из оставшихся 10 % с положительным результатом не все применяются на практике [3, с. 15-16].

Направленность прикладных исследований можно охарактеризовать как «овеществление знаний», их преломление в процессе производства,

превращение в новые продукты, технологические схемы и т. д. На стадии разработки и проектирования создаются конструкции новых машин, оборудования, разрабатываются новые технологии, и сам процесс постепенно переходит в стадию освоения и промышленного производства.

На стадии промышленного производства центральной проблемой становится выработка концепции организации управления инновациями. Традиционно в качестве такой концепции использовался подход, сформулированный Й. Шумпетером: из наличия новшества (изобретения) создается новация, которая должна быстро доводиться до максимального числа потребителей, включая рынки, ранее не доступные для таких новшеств. Й. Шумпетер считал, что ожидание сверхприбылей в этих условиях является главной движущей силой принятия нововведений. Однако отсутствие достаточной информации об относительных преимуществах конкурирующих нововведений и неизвестность потенциальной прибыльности обусловливает неопределенность при принятии решений об использовании нововведения в рыночных условиях. В середине 1930-х годов западные фирмы стали активно использовать базовую инновационную стратегию, согласно которой текущую инновацию следует прекращать на стадии насыщения рынка, не доводя выпуск инновации до убыточного финиша, а очередную инновацию запускать на стадии зрелости базовой инновации [3, с. 602].

В процессе использования инноваций в рыночных условиях фирма как форма индивидуалистических устремлений направлена на максимизацию прибыли за счет минимизации затрат на издержки. Такой механизм срабатывает в условиях совершенной конкуренции. При этом повышение прибыльности достигается преимущественно за счет совершенствующих нововведений (усовершенствование изделия, сокращение издержек, новая производственная специализация и т. д.).

При использовании базовых нововведений инновационная сфера в силу своей специфики не вписывается в эту классическую схему экономической теории. Речь идет о том, что при создании и использовании совершенно новых технологий добавляются совершенно поначалу неприбыльные расходы на фундаментальные, прикладные исследования, создание опытных образцов, их испытание и доведение до уровня внедрения. Попов А.И. [3, с. 602] в своем исследовании заявляет необходимость следующего инновационного прорыва, чтобы вывести экономику России из соподчиненных неравных условиях в условиях глобализации экономики.

Проведенный анализ позволяет сделать вывод, что для формирования стратегического направления инновационного развития экономики России необходим новый подход, основанный на сочетании рыночных и плановых методов хозяйствования. Базовыми положениями такого подхода выступают крупномасштабная модернизация всего народного хозяйства в виде массового обновления основных фондов на

новой технической основе; освоение и развитие высокопроизводительных и наукоемких технологий; привлечение государственно-корпоративных структур, а также малого и среднего бизнеса.

О характере и масштабах инновационного развития свидетельствует пример с восстановлением такой наукоемкой отрасли, какой является самолетостроение. Известно, что с возмещением выбытия парка самолетов в настоящее время сложилась критическая ситуация. В 2003-2005 гг. по требованиям технической безопасности и в связи с физическим износом необходимо было списать около 600 магистральных самолетов в гражданской авиации. При средней цене отечественного самолета такого класса в 1 млрд руб. заказ на строительство 600 самолетов оценивается примерно в 600 млрд руб. [4, с. 9].

Проблему такого масштаба можно решить либо путем финансирования заказов на отечественных предприятиях, либо за счет импорта.

Однако импорт, отказ от собственного авиастроения, с одной стороны, ведет к полной зависимости от зарубежных корпораций, с другой – к дальнейшему разрушению существующего наукоемкого производства, снижению инновационного уровня развития экономики, а также лишению сотен тысяч высококвалифицированных рабочих и инженер но-технических специалистов.

На последнем авиасалоне в г.Жуковском премьер-министр Путин В.В. от имени правительства России подписал ряд контрактов на покупку самолетов у российских производителей.

Этот пример позволяет сделать вывод, что реализация инновационного сценария развития экономики, выдвинутого правительством на отдаленную перспективу до 2020 г., не может быть решена силами мелких и даже средних частных предпринимательских структур, как это нередко отмечается в печати.

Определяющим фактором формирования и расширения инноваций может выступать только государственно-корпоративный сектор, который способен обеспечить развитие наукоемкого производства, его синхронного наращивания во всех секторах экономики путем активного взаимодействия с малым и средним бизнесом.

Четырехкратное увеличение производительности труда во многом будут зависеть от расширения спроса на наукоемкую продукцию со стороны государства путем государственных закупок, военных и прочих расходов на эти цели государственного бюджета. Покупательную способность на наукоемкую продукцию можно расширить путем применения различных форм кредитования покупателей как на внутреннем (на примере Китая), так и внешнем рынках.

В условиях глобализации экономики, когда страны Запада допускают на внешний рынок признанные товары. Это сырая нефть и газ, а также высокотехнологичные продукты военно-промышленного комплекса

и космоса. Реальным остается путь построения системы, включающей добычу сырья – глубокую переработку – транспортировку – экспорт готовых продуктов. Этот цикл должен быть реализован на основе собственного национального машиностроения, что потребует развития многих наукоемких и высокотехнологичных отраслей, подготовки высококвалифицированных кадров, развития фундаментальных и прикладных исследований, создания новых технологий в сфере энергетики, всех видов транспорта, энергетического машиностроения, контрольно—измерительных приборов и т. д. При таком варианте развития страна останется энергетическим экспортером, но экспортером не сырья а готового продукта. Хотя экономика остается «монокультурной», но это экономика развитой страны. Страна сильно отстала в разработке передовых технологий по многим позициям в данной сфере. Восстановление цепочки: природное сырье - глубокая переработка потребует больших инвестиционных затрат, в том числе на образование и науку.

Без создания единого координационного центра-аналога Госплана СССР России не выполнить эту историческую задачу. На основе стратегических планов корпораций и индикативного планирования государства поставленные проблемы все еще решаемы.

Литература

1. Народное хозяйство СССР за 70 лет. Юбилейный стат. сб. М.: Финансы и статистика, 1987.
2. Глазьев С.Ю. Геноцид. М., 1998.
3. Формирование и реализация современной инновационной стратегии и управление социально-экономическим развитием России: концепции, цели, механизмы/ рук. авт. кол.: Д. С. Львов, А. Г. Поршнев. Гос. ун-т упр., Отд-ние экономики РАН. М.: ЗАО «Изд-во ЭКОНОМИКА»,2002.
4. Попов А.И. «Инновационная экономика России: плановые и рыночные методы формирования. Извести СПб университета экономики и финансов №1-2009/СПб ГУЭФ.

ПОЛИТОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ РЕШЕНИЯ ГЛОБАЛЬНЫХ ПРОБЛЕМ

Максимова Екатерина Андреевна
СФ РГУИТП

В развитии цивилизации перед человечеством неоднократно возникали сложные проблемы, порою планетарного характера. Но все же это была далекая предыстория, своего рода “инкубационный период” современных глобальных проблем. В полной мере эти проблемы

проявились уже во второй половине и, в особенности, в последней четверти XX века, то есть на рубеже двух веков и, даже, тысячелетий.

Ведь никогда прежде человечество не возрастало количественно в 2,5 раза при жизни только одного поколения. Никогда человечество не вступало в период НТР, не доходило до постиндустриальной стадии развития, не открывало дороги в космос. Никогда прежде для его жизнеобеспечения не требовалось такого количества природных ресурсов, и возвращаемые им в окружающую среду отходы тоже не были столь велики. Наконец, никогда прежде все человечество не оказывалось так близко к рубежу самоуничтожения. Все это привлекло внимание к глобальным проблемам политику и науку.

Человечество во второй половине XX века столкнулось с проблемами, которые затрагивают самые глубинные основы существования цивилизации, интересы всех народов. Их обострение явилось результатом деятельности человека. Но и их разрешение невозможно без его осознанной и целенаправленной деятельности. Глобальный характер этих проблем для их разрешения требует совместных усилий всех стран мира.

Находясь в органической связи и тесно переплетаясь с социальными, экономическими, политическими противоречиями современного мира, глобальные проблемы неизбежно вызывают столкновение интересов различных классов, социальных групп, политических партий, общественных движений и т.д.

Глобальные проблемы все очевидней приобретают политическую окраску, и их решение перемещается в сферу политики.

Глобалистская политика, проводимая в обществе, направлена на разрешение возникающих проблем глобального характера и является важной частью общей политической деятельности государства. Она формируется и складывается с учетом конкретных социально-политических особенностей и остроты глобальных проблем в обществе, в каждом отдельном государстве. Именно поэтому она является либо выражением интересов господствующего класса, либо представляет собой определенное соглашение, достигнутое противоборствующими сторонами. В определенной степени можно даже говорить о том, что глобалистика становится областью, где сталкиваются политические курсы и цели различных государств, партий, классов, движений.

Использование глобальных проблем идеологами различных политических сил в своей общественной деятельности знаменует собой попытку придать своим идейно-политическим установкам наибольшую привлекательность для привлечения большего числа сторонников. Обращает на себя внимание тот факт, что, обладая богатейшим опытом манипулирования общественным сознанием, политические субъекты этим активно пользуются.

Несмотря на то, что глобальные проблемы волнуют все человечество, не следует забывать о том, что вопрос о путях и средствах их решения вызывает столкновение различных политических и идеологических интересов. Поэтому в обсуждении проблем, с которыми столкнулось человечество, включаются не только профессиональные политики, но и церковные деятели, представители различных неправительственных организаций. И поэтому можно сказать, что церковь, общественность, наравне с представителями политических партий, пытаются показать свою заинтересованность в решении глобальных проблем и тем самым поднять свой авторитет. Многие их них нередко пытаются политические, классовые противоречия свести к глобальной проблематике.

По своей сути многие глобальные проблемы имеют биосоциальный характер. Но признавая важность естественно-природной стороны, всегда следует иметь в виду, что большое значение в решении глобальных проблем принадлежит социально-политическим изменениям. Разработка технико-экономических мер для решения проблем глобального характера при современных темпах развития научно-технического прогресса не так сложна. Научное знание позволяет уже сегодня предложить техническую сторону решения многих сложных проблем, с которыми столкнулось человечество. А вот практическая реализация данного проекта зависит, во многом, от реального политического курса, от социально-политических условий, от основополагающих целей данного государства или политической партии.

Осознание первенства социально-политических факторов при решении глобальных проблем способствовало тому, что глобалистика во многих странах стала не только специальной отраслью научного знания, но и важным направлением государственной политики. И в современных условиях можно говорить о глобальном моделировании развития, как неотъемлемой части политики всех государств. Конкретное руководство в данной сфере осуществляют специально созданные министерства, государственные комитеты или другие специальные органы, занимающиеся этими вопросами.

Для выяснения сущности проводимой политики того или иного государства значение имеют не провозглашенные им лозунги, а их практическая реализация, где и возникают основные сложности. Даже достигнув соглашения по основным целям и задачам, различные политические силы на практике далеко не всегда стремятся к их реализации.

Связь политики и глобальных проблем прослеживается на примере анализа проблемы войны и мира. В современных условиях ее решение невозможно никакими другими средствами, кроме политических. Особую опасность на сегодняшний день представляет широко используемая

западными политиками и идеологами так называемая концепция “ядерного мира”.

Ее сторонники, отвергая ядерную войну, стремятся приписать гонке вооружений роль стабилизирующего фактора в международных отношениях.

Они пытаются доказать, что сохранение мира можно обеспечить посредством взаимного “устрашения” ядерных держав лишь на основе “равновесия страха” между ними. Политические аспекты разработки данной концепции вполне очевидны - любыми способами оправдать непрекращающуюся гонку вооружений. Однако только полный отказ от войны как средства решения международных конфликтов может обеспечить политическую стабильность в мире.

Так же связь политики с глобальными проблемами просматривается на примере решения экологических проблем, при осуществлении экологической политики государства.

Причем в данном случае эта взаимосвязь выступает в довольно оригинальных формах. Это и безнаказанное нарушение крупными монополиями природоохранного законодательства, невыполнение ими государственных программ и стандартов. Существенно влияют на формирование экологической политики государства “группы давления” прежде всего крупного капитала. Введение государственного “экологического налога” и “экологических надбавок” на цены представляют собой практическую реализацию тезиса о “равной ответственности” за экологические бедствия. Претворение в жизнь экологической политики государства характеризуется еще одной особенностью: стремлением скрыть истинные масштабы экологических бедствий в собственных странах.

Выход на политическую арену сначала экологического движения, а затем формирование экологических партий означал новый этап в формировании экологической политики. Использование лозунгов необходимости защиты природы в предвыборных кампаниях, проведение “экологических” демонстраций и митингов - все это свидетельствует о включении экологических проблем в политических процесс.

Общечеловеческие аспекты глобальных проблем предопределили их тесную связь с международной политикой.

В международной политике эта взаимосвязь проявляется в осуществлении “экологического” неоколониализма, введении “экологических” стандартов на импорт; “экспорте” экологических проблем.

Несмотря на то, что глобальные проблемы существуют и даже продолжают углубляться, следует отметить, что в последние годы практически все страны подошли к осознанию необходимости международного сотрудничества в деле их решения. Этому в немалой степени способствует и изменение политического климата в мире. Кроме

того, широкое международное сотрудничество в деле решения глобальных проблем можно считать той основой, которая позволила бы, решая эти проблемы, значительно улучшить взаимоотношения различных стран в политической области.

Таким образом, преодоление глобальных проблем требует продуманной, взвешенной политики всех государств по развитию международного сотрудничества и их активной деятельности по практической реализации всех намеченных мероприятий.

РИСК ФИНАНСИРОВАНИЯ ИННОВАЦИОННОГО ПРОЕКТА СОЗДАНИЯ БАНКА ДАННЫХ ПАМЯТНИКОВ АРХИТЕКТУРЫ МЕТОДОМ 3D-СКАНИРОВАНИЯ

Мосягина Ольга Игоревна

СФ РГУИТП, lelhik-home@mail.ru

Проблема создания банка данных объектов архитектурно-художественного значения, охраняемых государством, очень остро стоит перед музейными работниками всех стран. Это в полной мере относится и к Новгородскому музею-заповеднику, на территории которого насчитываются сотни объектов древнего зодчества, требующих постоянного внимания со стороны реставраторов.

Одним из решений этой проблемы может быть применение 3D-сканирования с последующим изготовлением моделей объектов методом лазерного 3D – формообразования. С помощью данной технологии появится возможность создания досконально идентичных образцов памятников архитектуры города в уменьшенном формате.

Преимущество методов лазерного 3D-формообразования состоит в том, что конечный продукт в виде детали формируется из порошка без каких-либо приспособлений и инструментов, а лишь путем послойного селективного наращивания материала, которое производится под управлением компьютера в соответствии с 3D компьютерными чертежами, выполненными в стандарте CAD. Термин «селективное наращивание» означает, что наращивание производится под действием лазерного излучения лишь в тех местах сечения детали, где в данном слое отсутствуют внутренние полости.

Для изготовления металлических изделий, выполненных из порошков соединений Fe-Cu, инструментальных сталей, нержавеющей стали, сплавов титана, сплавов на основе никеля, сплавов на основе кобальта, а также алюминия используются, в основном, три технологии. Это селективное лазерное спекание, селективное лазерное плавление и трехмерное лазерное покрытие или иначе Lens технология. Указанные методы позволяют быстро (в течении нескольких часов) изготавливать сложные металлические детали, причем в случае двух последних методов

изготавливаемые из порошков детали по своим свойствам (плотность, твердость, упругость) практически не отличаются от соответствующих металлических деталей, изготавливаемых обычными средствами, и в ряде случаев не требуют никакой финишной обработки. При этом следует отметить, что при использовании лазерного излучения обеспечиваются большие скорости нагрева и охлаждения материала. Такие скорости дают возможность управлять структурой материала изделия в процессе его получения.

Рисунок 1. – Технологическая лазерная установка «Lens».

На практическую реализацию метода лазерного 3D-формообразования, огромное влияние будет оказывать риск финансирования инновационного проекта.

Выделяют три фактора, оказывающих влияние на успех финансирования инновационного проекта:

- научно-технический потенциал разработки проекта;
- уровень новизны принятых инновационных решений;
- научно-технический потенциал компании, реализующей проект.

Устранение риска

Принятие финансовых решений тесно связано с учетом всех видов риска, так как прогнозируемая рентабельность будущей деятельности может не быть достигнута из-за неожиданных и неопределенных обстоятельств. Для устранения риска несоответствия научно-техническому потенциалу предлагается введение следующих мер.

Во-первых, необходимо привлечь квалифицированный персонал. Для успеха необходимо формирование управленческого коллектива (команды) из людей, способных работать в ситуации риска, умеющих успешно действовать в направлении снижения риска последствий принимаемых решений и владеющих технологиями принятия решений в условиях дефицита информации.

Также необходимо найти соответствующее оборудование и программное обеспечение, при эксплуатации которого на первый план будет выходить надежность системы, своевременное выявление проблем и оперативное их решение. Строгое соответствие современным стандартам качества, возможности расширения в соответствии с требованиями растущего бизнеса – это неотъемлемые требования, предъявляемые к современным услугам по техническому сопровождению.

Для этого необходимо заключить договор с организацией по предоставлению кадров, технического и технологического обеспечения. Такой организацией может быть, например, Новгородский технопарк.

Подводя итог, стоит отметить, что управлять рисками, связанными с внедрением и продвижением инноваций на рынок, достаточно сложно, особенно принимая во внимание очень высокую долю неопределенности. Тем не менее, анализ инновационных рисков и их систематизация уже может дать инструменты к управлению.

Литература

1. Гамза В.А. Екатеринославский Ю.Ю. «Рисковый спектр коммерческих организаций». Москва: Экономика, 2002.
2. Вяткин В., Хэмптон Дж., Казак А. «Принятие финансовых решений в управлении бизнесом». Москва, 2002.
3. Боков В. В., Забелин П. В., Федцов В. Г. «Предпринимательские риски и хеджирование в отечественной зарубежной экономике». – М.: ПРИОР. – 2000.

ИЗУЧЕНИЕ ТЕХНОЛОГИИ ЭЛЕКТРОХИМИЧЕСКОГО ЛЕГИРОВАНИЯ ПОВЕРХНОСТИ МЕТАЛЛОВ НАНОЧАСТИЦАМИ И ПОИСК НАИБОЛЕЕ ЭФФЕКТИВНЫХ НАПРАВЛЕНИЙ КОММЕРЦИАЛИЗАЦИИ ТЕХНОЛОГИИ

Посвистак Ирина Владимировна
СФ РГУИТП, piv_ko@mail.ru

Основное оборудование установки электрохимического легирования электролизная ванна состоит трансформатора переменного тока, блока управления из высоковольтных конденсаторов, блока электрического контроля, электролита с взвешенными в нем нанопорошками.

В чём суть технологии. При осуществлении этого метода реализуются микроплазменные разряды поверхности анода (детали), что обеспечивает модифицирование поверхности вводимыми в электролит наночастицами.

Технология плазменно-химического легирования поверхности используется для защиты изделий из цветных конструкционных металлов и сплавов на основе титана, алюминия, магния, …….. за счет формирования на поверхности наноструктурированного покрытия толщиной до 20 мкм.

Обработка поверхности осуществляется в режиме анодной поляризации (до 1000В). Поляризация осуществляется с помощью программируемого высоковольтного источника напряжения. При этом возникает множество устойчивых плазменно-искровых разрядов под слоем электролита на границе металл – электролит.

Для получения специальных свойств поверхности в электролит вводят нерастворимые компоненты, формирующие эти свойства в виде нанодисперсных порошков.

Обработанные с помощью электрохимического легирования поверхности металлов обладают следующими свойствами:

- Повышенной износостойкостью
- Коррозионной стойкостью
- Термостойкостью и жаропрочностью
- Диэлектрическими свойствами
- Декоративными свойствами
- Высокой твердостью

Покрытие наночастицами предотвращает спаиваемость металлов. После обработки деталь не изменяется в размерах, т.к. покрытие микроскопическое.

При введении в процесс электрохимического легирования различных нанопорошков, можно менять свойства поверхности.

Рассмотрим некоторые из направлений коммерциализации данной технологии.

В судостроении электрохимическое легирование также может найти широкий спектр применения. Из титановых сплавов изготовляют обшивку судов, гребные винты, теплообменники и др. судовую аппаратуру.

Существенный недостаток титановых сплавов только один — высокий коэффициент трения «металл по металлу». Поэтому для деталей из титановых сплавов необходимо напыление специальных покрытий, придающих необходимые антифрикционные свойства. В качестве «кандидатов» на создание таких покрытий ученые всесторонне исследуют различные высокопрочные материалы на основе оксидов алюминия, циркония и хрома.

Титан широко используется и в самолетостроении.

Основными требованиями, предъявляемыми к материалам для самолетостроения, являются их высокие удельная прочность и жаропрочность, сопротивление усталостным нагрузкам, трещиностойкость и достаточная коррозионная стойкость.

Эти свойства титановых деталей можно получить и значительно улучшить при покрытии деталей нанопорошками.

В судостроении и в самолетостроении зачастую используется микродуговое оксидирование. По сути, электрохимическое легирование поверхности металлов наночастицами берет своё начало от микродугового оксидирования, однако имеет ряд существенных отличий.

При микродуговом оксидировании образуется пористое покрытие. При электрохимическом легировании эти поры забиваются нанопорошками, что позволяет получать высокопрочную поверхность, обладающую совершенно новыми свойствами.

Основным преимуществами электрохимического легирования являются:

- как правило, не требуется тщательной предварительной подготовки поверхности (травления, обезжиривания, осветления, промывок горячей и холодной водой и т.д.)
- возможность нанесения покрытия на сложнопрофильные изделия, внутренние поверхности и скрытые полости
- возможность получения ультратонкого покрытия
- возможность усовершенствования поверхности, получения абсолютно новых свойств поверхности металла.

Возможно применение электрохимического легирования и в ракетостроении.

В условиях невесомости остро ощущается проблема смазки деталей. Смазывание трущихся элементов машин в космосе необходимо не только для уменьшения трения, но и для предотвращения взаимного схватывания (сваривания) трущихся элементов. В условиях космического вакуума это явление может возникнуть из-за отсутствия между трущимися поверхностями обычной в земных условиях тонкой пленки водяного пара в несколько молекул толщиной.

Отсутствие такой пленки в условиях космоса способствует, кроме того, повышенному испарению смазки и сублимации (испарению с твердой поверхности) самих металлов. Это явление представляет известную опасность для механических элементов — шестерен, подшипников, кулачков, а также для электрических контактов реле и переключателей.

Применение обычных нефтяных и жировых смазок для ОКС в условиях низкого вакуума чрезвычайно затруднено. Для смазки наружных агрегатов ОКС применяются специальные жиры и масла с низким давлением паров. Трудность при конструировании системы смазки, предназначенной для работы в вакууме, состоит еще и в том, что необходимо учитывать возможность выдувания смазочных материалов в процессе выведения космической станции на орбиту, когда наружное давление быстро уменьшается.

В настоящее время разрабатываются принципиально новые виды смазок. Например, в качестве смазочного материала в вакууме предлагается тонкая пленка из мягкого металла, помещенная между двумя трущимися деталями.

На мой взгляд, эту проблему можно решить иначе: с помощью электрохимического легирования поверхности трущихся деталей наночастицами. Во-первых, это покрытие препятствует самопроизвольному свариванию металлов. Во-вторых, при использовании нанопорошков из определенного вещества можно улучшить скольжение металлов. В-третьих, в отличие от смазки, нанопокрытие повышает износостойкость деталей.

КРИТЕРИЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ МОДЕЛЕЙ КОММУНИКАЦИИ ИНТЕРНЕТ-ПОЛЬЗОВАТЕЛЕЙ

к.т.н, доцент, Середа Сергей Геннадиевич
СФ РГУИТП, sereda@in-nov.ru

Появление глобальной компьютерной сети Интернет создало принципиально новое пространство для общения между людьми. Мы ещё только начинаем реализовывать его громадный потенциал, и эффективность многих процессов оставляет желать лучшего.

Сегодня модели взаимодействия между компьютерами в Сети строятся на строго научной основе. Модели взаимодействия между человеком и компьютером также получают теоретическое обоснование в виде методов инженерной психологии, эргономики и т.п. А вот способы взаимодействия между пользователями посредством Сети, всё ещё складываются в основном стихийным образом. Можно сказать, что модели взаимодействия пользователей ещё не выделились как предмет отдельного научного исследования.

В то же время, в сфере науки, образования, бизнеса, где проблема эффективности коммуникации играет первостепенную роль, существует явная потребность в разработке новых и оптимизации существующих моделей взаимодействия между людьми через Интернет-ресурсы.

В широком смысле, под коммуникацией понимается любое общение между людьми. В том числе разговоры бабушек на лавочке или влюблённых, любующихся закатом. Но при таком подходе, задача «повышения эффективности» становится почти не формализуемой. Поэтому мы попытаемся очертить более узкую трактовку понятия «коммуникации», в большей степени характерную для научной или образовательной сфер деятельности. Из неё в значительной мере убираются ценности психологического или эстетического сопереживания, и на первый план выходит нацеленность на понимание и согласование.

Можно построить своего рода иерархию целей такой коммуникации. Основной целью мышления является:

1. Найти оптимальный вариант поведения

Такой поиск может проводиться в одиночку или коллективно. Но если требуется, чтобы найденное действие было коллективным, возникает следующая цель:

2. Согласовать действия

С точки зрения выстраиваемой иерархии, эта цель оказывается как бы на одном уровне с первой.

Следующий уровень иерархии целей – это промежуточные цели, возникающие в ходе достижения первой цели. Простейший вариант коммуникации при поиске оптимального варианта поведения:

3. Найти ответ на вопрос

Ответ может быть уже в имеющихся где-то текстах. И требуется только найти такой текст и нужное место в нём. Причём работу с текстами тоже можно рассматривать как коммуникацию, пусть даже автор, например Аристотель, жил тысячи лет назад. Однако может оказаться так, что в текстах готового ответа нет. Либо вопрос уникальный, либо сформулирован не совсем корректно. Тогда может потребоваться помощь специалиста в данной области, который бы смог помочь сформулировать корректный вопрос и найти на него ответ. Т.е. третий уровень в иерархии целей коммуникации:

4. Найти подходящего собеседника

В отличие от текстов, собеседник обеспечивает «обратную связь», выступая как бы экспертной системой, адаптирующейся под уровень человека, задающего вопрос. Он решает следующую подзадачу (четвёртый уровень иерархии), возникающую в коммуникации:

5. Определить уровень собеседника

В процессе общения с «обратной связью» часто удаётся не просто получить ответ на свой вопрос, но и получить его в той форме, которую спрашивающий способен понять и усвоить. Более того, часто в ответе

содержится ссылка на те области знания (модели), из-за незнания которых не удаётся решить задачу. Это можно выделить как цель второго уровня иерархии:

6. Найти и усвоить новые идеи или знания, которых недостаёт для успешной деятельности

Взаимодействие в коммуникации может носить характер не просто вопросов и ответов, а совместного обсуждения, оценивания и развития некоторой идеи или модели. Это тоже цель второго уровня иерархии:

7. Развить версию

Для успешного взаимодействия по развитию версии, нужно систематически решать подзадачу третьего уровня иерархии целей:

8. Добиться адекватного понимания версии

Для решения этой подзадачи особенно актуальным оказывается одинаковое понимание значений используемых языковых и изобразительных средств. Что порождает задачу следующего уровня:

9. Согласовать понятийные системы собеседников

В целом иерархию целей можно ещё продолжать и уточнять, однако мы выделили наиболее существенные.

Если мы говорим об эффективности **моделей и методов** организации процесса коммуникации, мы должны иметь критерий, чтобы утверждать, что коммуникация, построенная по модели «А» в среднем более эффективна, нежели построенная по модели «Б».

Эффективность можно выразить как некоторое соотношение между степенью достижения целей коммуникации и затраченными ресурсами.

При коммуникации, особенно с использованием глобальных компьютерных сетей, расходуется множество видов ресурсов. Однако определяющим является время, затраченное участниками коммуникации для достижения поставленных целей. Поэтому не будет большой ошибкой, если в дальнейших рассуждениях мы будем учитывать лишь этот вид затрат.

Проблема в том, что, в отличие от затраченного времени, для степени достижения целей общения достаточно сложно ввести адекватные метрики, а тем более предложить методы их точного измерения. В подобных случаях исследователей выручает понятие «экспертная оценка». Действительно, человек, как правило, может приблизительно оценить, насколько важен для него вопрос, который он пытается решить, и в какой степени удалось достичь результата. А теперь подумаем, как должна выглядеть формула критерия эффективности. В нашем случае можно использовать разность между «субъективной ценой вопроса», стоящей перед человеком, которую тоже можно выразить в человеко-часах и затратами времени на поиск решения в процессе коммуникации.

$$\mathbf{V = K*S - T}$$

Где:

V – субъективная оценка «выигрыша» от процесса коммуникации

K – степень достижения результата

S – «субъективная цена вопроса», выраженная в человеко-часах

T – затраченное время

Заметим, что для разных задач степень достижения результата может принимать различные значения. В одних случаях это либо «1», если решение найдено, либо «0» если не найдено. Однако многие задачи допускают частичное решение. Например, «составлена карта сорока процентов исследуемой территории». В этом случае коэффициент может плавно варьироваться от нуля до единицы.

В случае если «выигрыш» оказывается отрицательным, если решения не нашлось или на его поиск оказалось потрачено больше времени, чем «стоил» полученный результат, то, скорее всего, человек будет в дальнейшем избегать попыток решить какие-то вопросы этим методом. Впрочем, оценка эффективности метода редко проводится на основании одной попытки. Чаще всего их делается несколько и, кроме того, собирается информация об успешности применения данного метода окружающими.

Но просто величина суммарного «выигрыша» за всю историю применения данного метода не позволяет корректно сравнивать эффективность разных методов. Действительно, одним методом работали сто часов и «выиграли» двадцать, другим работали тысячу часов и «выиграли» девяносто. Для корректного сопоставления необходимо «нормирование» выигрыша относительно затраченного времени. В этом случае, формула критерия эффективности будет выглядеть так:

$$W = \frac{\sum_{i=1}^{N} (K_i * S_i - T_i)}{\sum_{i=1}^{N} T_i}$$

Где:

W – коэффициент эффективности

N – число проведённых измерений

Из простого анализа этого выражения видно, что в предельном случае, если затраченное время стремится к нулю, эффективность будет стремиться к бесконечности, что субъективно справедливо. В противоположном предельном случае, если поставленные цели совершенно не достигаются при любом затраченном времени, т.е. **K*S** всегда оказываются нулевыми, мы получаем **W= -1**. Субъективно было бы правильнее ожидать, что минимальная эффективность нулевая. Поэтому добавим в полученную формулу критерия ещё одно слагаемое. И получим итоговый вид критерия:

$$W = \frac{\sum_{i=1}^{N} (K_i * S_i - T_i)}{\sum_{i=1}^{N} T_i} + 1$$

Приведённую формулу не стоит трактовать как метод точного измерения эффективности, поскольку она содержит элементы, получаемые на основании субъективных оценок. Однако она даёт верное представление о том, как можно сравнивать между собой эффективность различных моделей и методов организации коммуникации.

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОЕКТА ПО АВТОМАТИЗАЦИИ ОСНОВНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИХ СТРУКТУР НА ПРИМЕРЕ СТРАХОВОЙ КОМПАНИИ

Сушенцов Владимир Игоревич

МФТИ (ГУ), sushentsov@gmail.com

Современное страхование – чрезвычайно сложный бизнес и применение «коробочной» версии информационной системы для учета одного вида страхования уже не может удовлетворять потребностям динамично развивающегося российского рынка. Функциональные и технологические требования к страховым системам становятся все более детализированными и содержат до тысячи позиций. Подобные требования могут удовлетворить лишь полнофункциональные страховые системы. Я рассматривал концепцию автоматизации основной деятельности страховых компаний, как наиболее трудоемкую и трудозатратную деятельность. В качестве предлагаемого решения выбрана система класса ERP.

При выборе автоматизированной системы, ключевым моментом при принятии решений о целесообразности инвестирования средств, является оценка экономической эффективности. По крайней мере, такое предположение кажется правильным с точки зрения, как здравого смысла, так и с точки зрения общих принципов экономики. Несмотря на это, оценка эффективности вложений в информационные технологии зачастую происходит либо на уровне интуиции либо вообще не производится. С одной стороны, это вызвано нежеланием поставщиков решений тратить значительные усилия на проведение подробного предварительного анализа, с другой стороны, вероятно, присутствует значительная доля недоверия потребителей к получаемым результатам таких исследований. Однако, обе эти проблемы проистекают из одного источника, а именно – отсутствия понятных и надежных методик оценки экономической эффективности внедрения АС.

Оценка экономической эффективности ИТ-проекта является обязательной составляющей его технико-экономического обоснования. При выборе объекта для капиталовложений руководство компании непременно интересуется вопросом выгодности, т.е. вопросом соотношения прибыли и затрат. Чтобы ответить на него, необходимо провести количественные оценки ИТ-проекта. Анализ литературы и интернет-источников показал, что в настоящее время отсутствует универсальная методика оценки экономической эффективности реализации ИТ-проекта. Но выбор между точностью и правильностью должен делаться в пользу последней.

Методы оценки инвестиционных проектов достаточно хорошо известны. В настоящее время признанным подходом к обоснованию инвестиций является метод дисконтированного денежного потока. Однако, проблема оценки ERP-проектов состоит в том, что точно оценить экономические выгоды от внедрения системы практически не представляется возможным. Дело в том, что позитивные перемены наступают не сразу и зависят от многих факторов, в том числе субъективных. Кроме того, некоторые экономические выгоды (например, повышение удовлетворенности клиентов) не всегда можно с достаточной точностью оценить в денежном выражении. Поэтому любая оценка экономической эффективности проекта всегда носит условный характер.

Из-за сложности подсчета и отсутствия общепризнанной методики подсчета экономической эффективности ИТ-проекта, предлагается использовать экспертный метод. Экспертный метод — процедура получения оценки проблемы на основе группового мнения специалистов (экспертов). Совместное мнение обладает большей точностью, чем индивидуальное мнение каждого из специалистов. Данный метод можно рекомендовать для получения качественных оценок, ранжирования – например, для сравнения нескольких проектов по их степени соответствие заданному критерию.

При подсчете экономического эффекта учитывается три точки зрения – три заинтересованных лица в создании концепции. Это консалтинговые компании, разработчики и поставщики программного обеспечения и страховые компании. После опроса экспертов, для каждой из этих групп разработаны собственные показатели экономической эффективности.

Так для консалтинговых компаний они следующие:

1. снижение времени формализации требований заказчика;
2. снижение времени на разработку и анализ альтернативных решений;
3. снижение времени на обоснование выбора решений по построению АС на основе использования типовой архитектуры, готовых программных продуктов;
4. снижение времени на разработку маркетинговых материалов и подготовку коммерческих предложений

Для разработчиков и поставщиков можно выделить следующие показатели эффективности использования концепции:

- снижение времени при установке и настройке АС;
- снижение времени при разработке технической документации;
- снижение времени при выборе дополнительного программного обеспечения;
- снижение времени при интеграции внешних модулей, импорте/экспорте данных, начальной загрузки данных.
- Для страховых компаний эти показатели следующие:
- сокращение времени при проектировании АС, гарантирующем качество АС;
- сокращение времени на внедрение и эксплуатацию АС.

На основе сведений, полученных от специалистов в области автоматизации деятельности страховых компаний, были определены затраты в человеко-часах до внедрения ИТ-системы. Эти данные были объединены в анкеты, которые были переданы экспертам – сотрудникам одной из крупнейших ИТ-компаний в России. Экспертам предлагалось оценить сокращение времени по каждому показателю. Так в Таблице 1 представлено общее сокращение времени для всех заинтересованных лиц.

Таблица 1. Сокращение времени для заинтересованных лиц.

Заинтересованное лицо	Время выполнения, чел.\час	Экономия времени, чел.\час
Консалтинговые компании	300	98
Разработчики и поставщики ПО	1320	216
Страховые компании	2090	408
ИТОГО	3440	722

Таким образом, видно, что общее сокращение времени для всех заинтересованных лиц составило порядка 20%.

Хочется отметить, что показатели оценивались по временным показателям не случайно. Это позволило производить оценку разнородных показателей и дало реальную картину снижения издержек компаний от реализации ИТ-проекта.

В заключении, хочется заметить, что данный метод, может быть применим не только для страховых компаний. Разработанная методика и критерии являются универсальными для оценки эффективности любого ИТ-проекта.

ПРИМЕНЕНИЕ УНИВЕРСАЛЬНОЙ ДЕЗИНТЕГРАТОРНО-АКТИВАТОРНОЙ ТЕХНОЛОГИИ В ЖИВОТНОВОДСТВЕ ДЛЯ ПРИГОТОВЛЕНИЯ КОМБИКОРМОВ

Травкина Ирина Алексеевна
СФ РГУИТП, pain1988@bk.ru

Одной из наиболее актуальных проблем современного аграрного производства является обеспечение населения в достаточном количестве качественными продуктами животноводства. В целях успешного удовлетворения растущих потребностей в мясомолочных продуктах необходимо развивать скотоводство, что в свою очередь напрямую связано с созданием прочной кормовой базы. Обеспечение животных полноценными кормами, сбалансированными по питательности в соответствии с запланированной продуктивностью, - одно из решающих условий увеличения производства и улучшения качества продуктов животноводства. Качество кормов, степень сбалансированности, а также рационы кормления оказывают значительное влияние на продуктивность животных, на качество получаемой продукции, а также на здоровье самих животных.

Известно, что питательные вещества активно усваиваются животными в измельченном виде, так как в измельченных кормах увеличивается активная поверхность частиц. Это способствует ускорению процесса пищеварения и усвояемости питательных веществ.

На сегодняшний день еще слабо решены вопросы механизации очистки и мойки, а главное - измельчения корнеклубнеплодов. Ряд машин и агрегатов имеют низкую пропускную способность и несовершенство рабочего процесса измельчения, которое сопровождается потерей сока.

В целом актуальной остается проблема повышения качества измельчения. Ее решение позволит исключить дополнительное измельчение кормов в кормоцехах и повысить усвояемость кормов. Особенно это важно при использовании силосованных кормов из зерно-стержневой массы кукурузы, так как зерно кукурузы имеет твердую оболочку и если ее не разрушить, то зерно «транзитом» проходит через желудочно-кишечный тракт животного.

Процесс дробления в основном используется при измельчении концентрированных кормов. Три четверти урожая зерновых идет на корм птице и скоту. На измельчение зерна и приготовление смеси требуется несколько млрд кВт-ч электроэнергии.

Известно, что на животноводческих фермах в структуре потребления энергии на корма приходится до 80 % затрат энергии. На приготовление кормов расходуется 25...30 % общих энергозатрат. Поэтому разработка энергосберегающих технологий и технических средств является

актуальной проблемой. Решение ее позволит повысить эффективность сельскохозяйственного производства в целом.

Перспективные технические средства должны удовлетворять требованиям прогрессивных технологий с учетом различных форм хозяйствования и организации труда.

Таким образом, становится очевидной необходимость разработки и создания технических средств измельчения кормов с широкими технологическими возможностями на основе энергосберегающих технологий приготовления кормов в животноводстве.

На современном этапе должно быть направлено на полное удовлетворение потребности общества в продуктах питания на основе использования ресурсо- и энергосберегающих технологий во всех отраслях сельского хозяйства. Одной из главных задач инженерно-технических исследований является разработка энергосберегающих технологий и технических средств при производстве и переработке сельскохозяйственной продукции. При этом необходимо обеспечивать безопасность для окружающей среды и здоровья населения, а также получение экологически чистых продуктов.

Обеспечение качественными и в достаточном количестве продуктами животноводства на сегодня является одной из стратегических задач создания продовольственной безопасности страны в целом. Решение ее возможно только при наличии мощной кормовой базы.

Для решения выше перечисленных проблем, благодаря появлению нанотехнологий, была разработана универсальная дезинтеграторно-активаторная технология. Метод основан на измельчении и активации при сверхзвуковых скоростях соударения встречных потоков обрабатываемых материалов и обеспечивает получение частиц заданного размера менее 200 мкм.

Основным оборудованием является роторный дезинтегратор, основными элементами которого являются два вращающихся навстречу друг другу ротора, оснащенные комплектами съемных зубьев, имеющих различную форму (трех- и пятирядные варианты).

Суть технологии заключается в следующем: исходный материал через загрузочную воронку поступает в центральную часть одного из роторов, вращающихся в противоположных направлениях, и попадает между их пальцами. Под действием центробежных сил куски (зерна) материала продвигаются от центра к периферии роторов, многократно ускоряются, ударяясь о пальцы и сталкиваясь (происходит измельчение). Измельченный продукт отбрасывается из роторов в кожух и ссыпается через спец. патрубок. Таким образом, мы получаем нанопорошки высокого качества без инородных включений, с сохранением первоначальных свойств.

Благодаря этой технологии значительно увеличивается привес животных, за счет быстрого усваивания кормов. Изменение показателей

овса кормового в случае его размола на дезинтеграторе можно увидеть исходя из таблицы 1.

Таблица 1. – Изменение показателей кормового овса.

Показатель	Неразмол, овес	Фракция 40-82 мкм	%
Перевариваемый протеин	78.9	96.9	122.8
Кальций усвояемый	4.1	4.5	109.8
Фосфор усвояемый	3.1	3.9	125.8
Кормовые единицы	0.92	1.42	154.3
Органическое вещество	922	1325	143.7
Полезная информация	100	231	231

Данную технологию можно рекомендовать предприятиям Великого Новгорода и Новгородской области, которые специализируются на молочном животноводстве, а главным образом на свиноводстве.

В заключении хочется сказать, что, на мой взгляд, данная технология в ближайшее время станет очень востребованной не только в животноводстве, но и в других областях (медицина, материаловедение, пищевая промышленность, химическая промышленность и строительство).

ВОСПРИИМЧИВОСТЬ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ К НОВОВВЕДЕНИЯМ

Халикова Анна Назимовна

НовГУ имени Ярослава Мудрого, anneta_01_90@mail.ru

В настоящее время не существует универсальных характеристик восприимчивости организации к нововведениям, это объясняется сложностью решения проблемы, так как принятие одного набора нововведений не следует тем же законам, что и принятие другого, независимо от того, какие нововведения в кадровой работе составляют каждый набор. Однако существуют следующие общепринятые подходы к определению уровня восприимчивости организации к нововведениям:

1.Уровень восприимчивости зависит от времени внедрения нововведений или от количества внедренных нововведений в единицу времени.

2. Уровень восприимчивости организаций к нововведениям зависит от следующих факторов-характеристик:

$$В = Л, С, К, Н_в$$

где В – восприимчивость организации к нововведениям; Л – личностно-психологические характеристики членов организации (личностно-психологические переменные); С – характеристики организационной структуры (структурные переменные); К – характеристики внешнего окружения и межорганизационных связей (контекстуальные переменные); $Н_в$ – характеристики самого нововведения.

Личностно-психологические переменные помогают оценить инновационный потенциал, психологическую готовность персонала, адекватность сложившихся процедур внедрения внедряемым нововведениям в кадровой работе. К ним можно отнести такие характеристики руководителей и членов организации, как их профессионализм, «космополитизм», уровень образования, осведомленность о нововведениях и желание использовать нововведения, склонность к риску, заинтересованность в служебном росте и прочим.

К структурным переменным относят, в первую очередь, размер организации и величину резервных ресурсов, используемых для приобретения и реализации нововведений (например, финансовые средства, отпускаемые для повышения квалификации персонала до уровня, требуемого нововведениями), а также ее организационную структуру. Организационная структура характеризуется сложностью, централизацией, регламентацией работ, развитостью коммуникационных каналов, организационным климатом, межорганизационной интеграцией.

Достаточно сложным является вопрос о направлении влияния характеристик организационной структуры на восприимчивость организации. Различные типы структур эффективны на различных стадиях инновационного процесса. Органические (адаптивные) структуры достаточно хороши при поиске и создании нововведений, механистические (бюрократические) — при внедрении, когда надо централизовать ответственность и предотвратить инновационные конфликты.

К контекстуальным переменным относится стабильность и неопределенность внешнего окружения, изменения в спросе на продукцию, межорганизационная кооперация, уровень конкуренции, региональные характеристики, положение среди конкурентов.

Восприимчивость зависит и от характеристик самих нововведений в кадровой работе. К таким характеристикам можно отнести:

- относительную выгодность — степень, в которой предлагаемые нововведения в кадровой работе социально и экономически более выгодны работникам, чем действующий процесс функционирования объекта нововведений;
- совместимость — степень соответствия нововведений взглядам, опыту работников организации;
- сложность — степень понимания, использования и приспособления работников к нововведениям в кадровой работе;

- этапность — возможность внедрять нововведения в кадровой работе по этапам (так лучше воспринимаются нововведения) или возможность опробовать нововведения экспериментальным путем.

Внедрение и использование нововведений может сопровождаться развитием инновационного конфликта, так как и отдельные работники, и коллектив в целом могут сопротивляться нововведениям в кадровой работе, если они не чувствуют себя в безопасности и не уверены в позитивности результата и последствий внедрения нововведений для себя. Сопротивление работников нововведениям в кадровой работе может быть также связано со следующими причинами:

- предлагаемые нововведения уменьшают или вообще делают невозможным удовлетворение определенных потребностей работников;
- работники вынуждены рисковать, а это противоречит их натуре;
- работники чувствуют, что в результате нововведений могут упроститься их функциональные обязанности или вообще сократится их рабочее место;
- работники чувствуют неспособность выполнять новую роль, отведенную им в результате внедрения нововведений и испытывают страх потерять «лицо» в глазах руководства;
- некоторые работники не способны и не желают обучаться новому делу и осваивать новый стиль поведения;
- работники безразлично относятся к целям выживания и развития организации.

Для успешного внедрения и использования нововведений в кадровой работе в организациях должны применяться определенные меры.

1. Создание «стартовой площадки» нововведений в кадровой работе (группа экспертов выявляет потребности в нововведениях; определяет ресурсы, необходимые для нововведений; разрабатывает схемы взаимодействия между работниками и структурными подразделениями в ходе внедрения, использования и сопровождения нововведений; анализирует поведение работников по отношению к нововведениям; разрабатывает меры по успешному внедрению нововведений).

2. Нахождение таких нововведений, которые поддержали бы те работники, которых затрагивают эти нововведения.

3. Проведение разъяснительной работы с работниками организации о необходимости принятия нововведений, в результате которой преодолевается неверное понимание целей и задач нововведений, опасение перед предстоящими изменениями в кадровой работе, работникам разъясняются возможности и выгодные последствия нововведений в

кадровой работе. Особое внимание уделяется группам и отдельным лицам, с чьей стороны можно ожидать противодействие и сопротивление.

4. Проведение экспериментального внедрения нововведений и разработка механизмов контроля за ходом полномасштабного внедрения.

5. Разработка системы мотивации работников для ускорения внедрения и освоения нововведений в кадровой работе. В этих целях можно использовать следующие формы поощрения работников: стартовые премии за выдвижение новой идеи и разработку проекта нововведений в кадровой работе; текущие премии за результаты внедрения, использования и сопровождения нововведений в кадровой работе; этапные премии за законченные этапы внедрения и освоения нововведений; финишные премии за достижение конечных результатов. Проблема измерения, анализа и оценки результативности нововведений в кадровой работе является одной из наиболее сложных задач управления персоналом, поэтому без серьезного анализа и оценки эффективности проектов нововведений в кадровой работе нельзя принимать решение об их реализации.

Таким образом, восприимчивость организаций к нововведениям - зависит от позиции руководства; способности исследователя представить свои аргументы; организационной структуры, позволяющей обеспечить нужные коммуникации между исследователями и руководством.

Степень признания и отрицания нововведения может быть различной в зависимости от соотношения влияния факторов, обусловливающих признание, и факторов, обусловливающих отрицание.

Чем выше степень признания новшества, тем выше темпы его распространения и внедрения. Неподготовленность предприятия к внедрению новшества или незаинтересованность в нем приводят к увеличению инновационного цикла и являются причиной широко распространенного «долгостроя».

Восприимчивость организации к нововведениям определяется рядом структурно-организационных, социальных и экономических параметров организации, а также параметрами ее системы управления.

СОЦИАЛЬНЫЕ СЕТИ КАК ИННОВАЦИОННЫЙ МЕТОД РАЗВИТИЯ

Черепица Александр Олегович
СФ РГУИТП, Alexandr.Cherepitsa@novsu.ru

Аналитики, разработчики программного обеспечения и корпоративные заказчики единодушны в том, что феномен социальных сетей должен быть поставлен на службу бизнесу. *«Корпоративное программное обеспечение социальных сетей будет самой популярной и удачной новой технологией универсальных рабочих мест в текущем десятилетии. 30% компаний начнут вкладывать средства в организацию внутрикорпоративных пространств наподобие MySpace»*, — прогнозируют авторы аналитического отчета, опубликованного в конце прошлого года Gartner. По мнению Forrester Research, предприятиям вообще пора отказаться от традиционной модели управления «сверху вниз»: им необходимо развивать и поддерживать функционал сетевых сообществ.

Разговоры об использовании такого инновационного метода развития в бизнесе велись довольно давно, но внедрять подобные инновации пока не спешат. Одним из первых серьезных и интересных приёмов стало внедрение социальных сетей в бизнес-стратегию американской компании Cisco Systems, Inc – лидера сетевых технологий для сети интернет. Эта компания на своём примере доказала эффективность таких инструментов как социальные сети в разных бизнес-процессах.

Термин «Социальная сеть» был введён в 1954 году социологом из «Манчестерской школы» Джеймсом Барнсом. Современное понятие в простом виде означает некий круг знакомых человека, где сам человек – центр социальной сети, его знакомые – ветки этой социальной сети и отношения между этими людьми – связи. Затем это профессиональное понятие социологов превратилось в концепцию, являющуюся одной из центральных в концепции Web 2.0, которую как понятие впервые ввёл Тим О'Рейли в 2005 году в своей статье «Tim O'Reilly — What Is Web 2.0».

В 1995 году появилась первая, приближенная к современным, социальная сеть Classmates.com, которую создал Рэнди Конрад, владелец компании Classmates Online, Inc. Концепция Classmates оказалось успешной и уже не только в пределах этой сети появились такие мировые гиганты, как MySpace, FaceBook, Bebo и LinkedIn или гиганты рунета Odnoklassniki.ru и VKontakte.ru .

Социальная сеть (social network) — это социальная структура, состоящая из группы узлов, которыми являются социальные объекты (в том числе люди), и связей между ними. Под связями понимаются не только коммуникационные взаимодействия между узлами, но и связи по

обмену различными ресурсами, взаимодействия, касающиеся с совместной деятельностью.

Первая область, где социальные сети могут пригодиться бизнесу, это внутренняя инфраструктура. Эксперты и аналитики уже довольно давно говорят о том, что использование таких сервисов может серьезно повысить эффективность командного взаимодействия. Особенно это актуально для компаний, в которых работает много удаленных сотрудников и фрилансеров. Кроме того, многие компании сегодня ищут новых сотрудников, в том числе, и с помощью специализированных социальных сетей, рассчитанных на специалистов в тех или иных областях.

Другая область, в которой социальные сети считаются эффективным инструментом, это работа с клиентами и потребителями. Здесь уже более чем достаточно опыта крупных компаний, которые занимаются подобным не первый месяц.

Что изменится в деятельности компаний и что могут извлечь предприятия из инновационных возможностей социальных сетей?

В компаниях изменятся способы коммуникации. Социальные сети предоставляют широкий спектр инновационных решений для общения, таких как мультимедиа, интерактивность и т.д. Потребитель будет обращать внимание не только на ценность товара, но и на корпоративные ценности компании. Открытость и персонализация взаимодействия – основные постулаты этих изменений.

Использование социальных сетей подтолкнёт к изменению организационной структуры. Большинство предприятий столкнутся с изменениями ролей и ответственности членов команды.

Коллективный интеллект и опыт потребителей приведут к росту

инноваций. Жизненный цикл продукта становится короче, предприятие должно активно использовать процесс коллективного мышления (сотрудников, потребителей и партнеров) и предвидеть потребности клиентов. Извлечение максимума из совместной работы одна из полезных возможностей социальной сети.

Социальные сети являются хорошим инструментом для повышения профессионализма сотрудников. Сотрудники предприятия начинают мыслить глобально, когда их контакты становятся международными. Люди используют социальные сети для того, чтобы добиться более углубленных знаний в областях, представляющих интерес для личного развития и решения задач компании. Они получают доступ к многочисленным советникам и экспертам, в дополнение к просто информации, что превращает социальные сети в инструмент саморазвития, который может быть использован в любое время, в т.ч. числе через мобильную связь в любой точке планеты.

5. Благодаря активному взаимодействию с внешней средой увеличится мобильность сотрудников. Так как, сотрудники делают свои

знания доступными для сформированных сообществ социальной сети, к ним будут чаще обращаться представители других компаний и клиенты.

6. Предприятия будут менять систему мотивации и систему карьерного роста. Для того чтобы привлечь сотрудника к совместной работе, корпорации будут вынуждены принять новую систему мотивации. Также будет необходимо найти внутри компании или привлечь со стороны специалиста, который представит эффективную концепцию использования новых инструментов представленных социальными сетями. К тому же необходимо будет разработать систему мотиваций и поощрений для сообществ, а не только для индивидуумов.

7. Изменятся IT и телекоммуникационные приложения. Например, корпоративные директории станут более углубленными, интранет будет персонализирован, а индикация присутствия и рейтинг пользователя будут почти в каждом приложении.

8. За счёт повышения эффективности деятельности и активизации инновационных процессов повысится рентабельность бизнеса. В результате активного использования инновационных возможностей социальных сетей предприятия будут более видимыми и доступными для своего рынка. Кроме того, использование такого метода развития позволит увеличить рынок сбыта, ускорить запуск и разработку новых продуктов, персонализировать контакты с клиентами. Социальные сети могут позволить компаниям выходить на новые рынки, создавая новые отрасли своей стратегии, а также маркетинга и продаж, которые можно назвать «нишей управления».

Кроме перечисленных возможностей следует обратить внимание на следующие положительные стороны использования социальных сетей:

- Социальные сети, такие как VKontakte или Facebook, Twitter или YouTube располагают значительной и активной пользовательской базой. Для многих людей социальные сети это основное место обитания, и им удобней общаться с представителями компании в привычной «обстановке», нежели посещать корпоративный сайт.
- Встроенные «вирусные» технологии. Не нужно просить посетителей рассказать своим друзьям о новом продукте вашей компании, поскольку эти друзья и так узнают про него, увидев через инструмент оповещения социальной сети , что появилась новая информация.
- Администрация любой социальной сети заботится о том, чтобы пользователи не нарушали правила, законодательство и нормы приличия. Предприятие, таким образом, избавлено от затрат на контроль за сообществом.
- Минимум расходов на разработку. Создание страницы или раздела в VKontakte.ru или на Facebook осуществляется бесплатно, в то время как на дизайн и разработку своего сайта можно потратить десятки , а то и сотни тысяч рублей. Тем более,

что привлечение аудитории к собственному сайту и обеспечение ее инструментами для общения и распространения информации дело дорогостоящее в условиях, когда такие инструменты уже созданы.

Тем не менее, социальные сети, как и любой инновационный метод кроме положительных моментов имеет и свои сложности, которые необходимо учитывать при внедрении.

Рассмотрим основные проблемы, которые могут возникнуть при использовании социальных сетей.

1. Обеспечение безопасности бизнеса;
3. Вопросы сохранения интеллектуальной собственности;
4. Принятие социальных сетей персоналом предприятия;
5. Хранение массивов данных;
6. Совместимость с существующими бизнес-процессами;
8. Срок окупаемости и косвенные выгоды от социальных сетей;
9. Риск утечки сотрудников и интеллектуального капитала;
10. Использование социальных сетей в интересах компании.

Недавнее исследование AT&T показало, что сотрудники, которые общаются в социальных сетях на рабочих местах, приносят больше пользы своим компаниям, чем коллеги, избегающие такого рода общения. 65% респондентов заявили, что социальные сети позволили им и их коллегам повысить продуктивность своей работы. При этом примерно половина опрошенных (46%) видят в социальных сетях источник новых идей и средство самореализации. Три четверти служащих, принявших участие в опросе AT&T, уверены, что ресурсы наподобие Facebook или Myspace позволяют получить готовые решения многих проблем. Кроме того, с помощью социальных сетей можно использовать коллективный опыт сотрудников, клиентов и партнеров. Наконец, социальные сети улучшают взаимодействие членов рабочего коллектива и способствуют созданию сплоченной команды.

Аналитики считают также, что использование социальных сетей укрепляет связи между бывшими коллегами и потенциальными клиентами предприятия, повышает производительность и новаторство.

Очевидно, что социальные сети как инновационный метод развития

могут и должны играть важную роль в деятельности предприятий. Работа все больше становится совместной, а среда разработки — более сложной. Надежды, возлагаемые бизнесом на социальные сети в их корпоративном преломлении, имеют определенные основания. Согласно оценкам экспертов, лишь 4% всех знаний, которыми располагает современная среднестатистическая компания, представлены структурированной информацией. Еще 16% приходятся на неструктурированную информацию, а оставшиеся 80% — это знания в головах людей, незакрепленные в какой-либо внешней форме. Их

извлечению и продуктивному использованию для достижения лучших бизнес-результатов и должны способствовать социальные сети.

Результатами перенесения компонентов социальных сетей в корпоративную среду должны стать рост производительности, оперативности и качества управленческих решений, уровня адаптивности бизнеса к изменяющимся рыночным условиям и его инновационности.

ОРГАНИЗАЦИЯ МАССОВОГО СОТРУДНИЧЕСТВА ПРИ РЕАЛИЗАЦИИ ИННОВАЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ: ВИКИНОМИКА

Черепица Максим Александрович

СФ РГУИТП, peaceprayer@mail.ru

Каждый из нас слышал выражения «коммерческая тайна», «секрет фирмы» и подобные. Некоторые уверены, что путь к успеху, даже, скажем точнее, к успеху в инновационных областях деятельности выглядит так: получение ноу-хау, внедрение его на предприятии в условиях абсолютной секретности. Порой этот метод действительно оправдывает себя. Например в гонке вооружений. Но не забывайте, что вооружение – худшая отрасль где могут быть использованы инновации.

«Хочешь сделать хорошо – сделай сам!», говорят в народе. Многие предприятия руководствуются этой присказкой до сих пор, хотя народная мудрость не всегда справедлива, когда речь идёт о предпринимательстве. Или, если быть точным, не всегда рационально руководствоваться этим правилом. В некоторых случаях разумно обращаться за помощью.

Сейчас концепция передачи некоторых работ или целых бизнес-процессов за пределы предприятия называется **аутсорсинг**.

В Российской практике на аутсорсинг чаще всего передаются такие функции, как ведение **бухгалтерского учёта, переводческие услуги, транспортные услуги, поддержка работы компьютерной сети и рекламные услуги**. Аутсорсинг позволяет компании-заказчику сократить издержки и значительно снизить трудоёмкость и затраты на эксплуатацию информационных систем и приложений, сконцентрироваться на основных бизнес-процессах компании, не отвлекаясь на вспомогательные.

Одним из первых фирм, успешно воспользовавшимися аутсорсингом считается всемирно известная фирма Kodak. В начале 90-х годов прошлого века руководство компании пришло к неожиданному решению — достижение мирового лидерства в сфере высоких технологий не является основной целью компании. В результате, топ-менеджеры решили передать все IT-звено компании IBM, которая как раз и стремилась к лидерству в упомянутой сфере. Процесс, как и предполагалось, оказался взаимовыгодным. Kodak обеспечила себе отличное обслуживание

информационных систем, а IBM получила очень выгодный долгосрочный контракт. Сотрудники IBM получили возможности дальнейшего повышения квалификации.

Еще одним примером внедрения аутсорсинга является иллюстрация современной стратегии развития компании Nike. Она пошла еще дальше, передав на аутсорсинг производство спортивной одежды, распространение и реализацию. Сама же компания оставила за собой лишь дизайн производимой одежды и управление патентами, товарными знаками.

Ещё одной концепцией, привлекающей ещё большее, гораздо большее количество людей со стороны стала концепция под названием «**краудсорсинг**». От английского слова «crowd» – толпа и всё того же «sourcing» – подбор ресурсов.

Краудсорсинг – ситуация, в которой предприятие открыто предлагает решить какую-либо свою задачу неограниченному количеству людей, любому желающему, за вознаграждение или просто ради интереса, специалистам и любителями – кому угодно.

Обратим внимание не момент безвозмездного участия людей в каких-либо работах в рамках краудсорсинга и обратимся к эксперименту Карла Дункера под названием «The Candle Problem». Суть такова: перед испытуемым стол, стоящий где-то в углу комнаты. На столе лежит свеча, коробка спичек, и коробка кнопок. Нужно каким-то образом прикрепить свечу к стене и поджечь её, да так, чтобы воск в процессе горения свечи не капал на стол.

Дункер поделил испытуемых на две группы людей: первой группе он говорил, что ему просто интересно, кто решит задачу первым, в то время, как в другой группе самому быстрому участнику предлагалось денежное вознаграждение. Та группа, которой не платили ничего решала эту задачку в среднем на несколько минут быстрее, чем любой из участников группы, где за скорость платили. Этот опыт был впервые проведен в середине 20 века и до сих пор (а ученые проводили его как минимум каждый год) результат тот же.

Чтобы не быть голословным и не опираться только на лабораторный эксперимент приведу примеры других действующих на принципах безвозмездного краудсорсинга проектов:

- стенды «их разыскивает милиция»;
- распредлененные вычисления (seti@home – внеземные цивилизации, folding@home – молекулы белка, World Community Grid – генетика человека, LHC@home – расчеты для создания ускорителя заряженных частиц – Большого адронного коллайдера, Spinhenge@home – нанотехнологии);
- Web 2.0 : социальные сети, коллективные блоги;
- reCAPTCHA;
- FamilySearch Indexing / Katarina PeopleFinder Project;
- ПО с открытым кодом.

Приведу ещё один пример. В 90-ых годах известная всем фирма Microsoft запустила проект энциклопедической системы Encarta. Они наняли профессиональных программистов, специалистов в разных областях, журналистов, чтобы составлять и поддерживать эту систему, которая выходила вплоть до сравнительно недавнего времени и оплачивали их работу соответственно их высокому уровню знаний и умений. Параллельно в 2001 году двое молодых людей задумали и воплотили своё видение решение проблемы современной энциклопедии: они запустили сайт, который мог редактировать каждый, дополняя его новой информацией и при этом не получая ни копейки, ни Йены, ни цента и так далее по списку. Мало кто в начале 2000-ых сказал бы, что сегодня Encarta потерпит поражение, а Wikipedia – именно так назывался второй проект - никому не принадлежащая и создаваемая десятками тысяч энтузиастов будет жить и процветать. Сегодня сайт обслуживают всего пять штатных сотрудников, а объем энциклопедии уже в десять раз больше, чем у Encyclopaedia Britannica при сопоставимой степени корректности данных.

Слово «вики» в корне слова «википедия», кстати заимствовано из гавайского языка и означает «быстро». Но так же у этого слова есть бэкроним, звучащая как “What I Know Is”, в переводе на русский – «Что я знаю это…».

В слове же «викиномика» корень «вики» имеет уже другое значение. Именно то значение, которое он получил из-за «википедии», то есть **массовое сотрудничество**.

Принято считать, что компании конкурируют, пытаются отличиться друг от друга и занимаются инновациями, делая некоторые известные вещи – привлекая лучших сотрудников, тщательно защищая интеллектуальную собственность, фокусируясь на потребителях, думая глобально и действуя локально, и выстраивая исполнительскую дисциплину (то есть хорошую систему управления и контроля). Однако для нового делового мира этих правил недостаточно, а в ряде случаев, они попросту неприменимы.

Искусство и наука викиномики основаны на четырех мощных новых идеях:

- открытость
- пиринг
- предоставление доступа
- глобальный характер деятельности.

Открытость

Компании традиционно относятся к сетям, предоставлению доступа и поддержке самоорганизующихся систем с определенным подозрением. Во многом это происходит из-за устоявшегося мнения о том, что компании способны сохранять конкурентоспособность, лишь держа свои самые

ценные активы плотно прижатыми к себе обеими руками. Если речь шла, к примеру, о человеческом ресурсе, то компании должны были нанимать лучших людей на рынке, мотивировать, развивать и удерживать их, так как именно люди являются основой конкурентоспособности. Сегодняшние компании, открывающие свои границы внешним идеям и человеческим ресурсам, гораздо более результативны, чем компании, полагающиеся исключительно на собственные ресурсы и способности.

С ростом масштаба глобальных проблем мы все чаще сталкиваемся с вопросами, решение которых силами отдельных организаций невозможно. Проблемы глобального потепления. Борьба с нищетой и болезнями. Поиск новых источников энергии. Создание компьютеров на базе нанотехнологий. Понимание человеческого генома (а не только его воссоздание). Инновации требуются и возможны практически в любых областях. Эти сложные проблемы требуют решений с участием различных организаций и научных областей. Сложными становятся даже прежде сравнительно простые продукты. Нарастающая степень сложности все больше усиливает потребность в открытости и сотрудничестве, игнорирующем прежде существовавшие границы.

Пиринг

Иерархия в человеческом обществе была практически всегда. Древний Мир или современные книги про управление. Сложно представить, что иерархия исчезнет скоро, однако сейчас уже развиваются формы горизонтальных организаций, которые могут бросить вызов иерархичным структурам. Это **пиринг**.

Яркий пример – операционная система Linux. В 1991 году незадолго до начала Эры WWW студент финский Линус Торвальдс написал простой вариант ОС Unix и назвал Linux и поделился через тогдашние телефонные сети с людьми. Пятеро человек откликнулись и внесли какие-то изменения. Линус лицензировал свою систему под GPL (General Public License – изменяй, но распространяй). Миллионы людей помогали потом. Сейчас Линукс – реальный конкурент Windows. Microsoft спасает только то, что они вовремя и серьезно захватили рынок.

Пиринг успешен потому, что он использует самоорганизацию - метод производства, работающий для решения ряда задач лучше, чем иерархическое управление. Самое большое влияние пиринг оказывает в настоящее время на производство продукции в информационной индустрии - и его результаты заметны в производстве программного обеспечения, развлекательного и новостного контента, сфере культуры - но нет никаких оснований полагать, что пиринг на этом остановится.

Предоставление доступа

Принято считать, что ресурсы (в особенности, интеллектуальные) и инновации должны охраняться путем получения патентов, авторских прав

и товарных знаков. Во многих отраслях так принято думать и по сей день. В то же время сейчас многие из нас видят, как лихорадит издателей музыки и фильмов, продукция которых пиратским образом распространяется через Интернет, а они не готовы поменять свои устоявшиеся бизнес-модели. Навязчивое стремление некоторых крупных игроков отрасли к контролю, борьбе с пиратством и соблюдению стандартов привело лишь к тому, что слушатели музыки пришли в ярость и не поддержали их.В то же время, начиная с 1999 года, более десяти фармацевтических компаний отказались от собственных научно-исследовательских проектов, дававших им патентную защиту и, напротив, поддержали открытые партнерства, такие как SNP Consortium и Alliance for Cellular Signaling. Подобные усилия подталкивают отрасль к фундаментальному прорыву в области микробиологии - прорыву, обещающему наступление эры персонализированной медицины и излечения прежде неизлечимых расстройств организма. Никто из участников не жертвует своими возможными патентными правами, а имея совместный доступ к интеллектуальной собственности, компании способствуют более быстрому выходу продукции на рынок.

Логика предоставления доступа применима практически в любой отрасли. "Это так же верно, как то, что прилив поднимает все пришвартованные лодки", говорит Тим Брей, директор компании Sun Microsystems по веб-технологиям, "мы искренне верим в то, что всеобъемлющий доступ выигрышен для всех участников. Растущие рынки создают новые возможности". При определенных условиях, это можно сказать о любой отрасли, начиная от автомобилестроения и заканчивая производством товаров массового потребления.

Глобальный характер деятельности

XXI век, эра глобализации. Советский Союз давно исчез с карт мира, Китай постепенно либерализуется и его экономика набирает обороты, Индия также показывает себя с лучшей стороны. Мир становится многополярным.

Компаниям, стремящимся к выигрышу, придется познать весь мир, его рынки, технологии и народы. Те, кто не смогут этого сделать, быстро обнаружат свою ущербность, неспособность соревноваться в деловом мире, который попросту невозможно подогнать под стандарты сегодняшнего дня.

Чтобы действовать правильно, недостаточно мыслить глобально, но и глобально действовать. Это отличается от привычного правила «думай глобально, действуй локально».

Ральф Жигенда, директор General Motors по информационным системам, говорит "Большинство крупных компаний являются многонациональными, но не глобальными - именно это становится для нас все более важной проблемой".

Даже одна личность может стать глобальной. Мир наполнен возможностями в сферах образования, работы и предпринимательства - для того, чтобы к нему подключиться, вам нужны навыки, мотивация, желание обучаться всю жизнь и небольшая сумма денег для первичного подключения к Сети.

И уже сегодня мы имеем множество примеров как принципы «викиномики» используют в коммерческих целях компании в самых разных областях – это и Procter & Gamble с их сайтом InnoCentive (где любой желающий может поучаствовать в решении проблем компании за вознаграждение); и сеть Starbucks, которая поддерживает сайт, где любой посетитель кафе может оставить свое предложение и проголосовать за предложение других людей; это золотодобывающая фирма GoldCorp Inc, которая в 90ых годах была на грани банкротства, но которая была спасена тысячами энтузиастов, которые нашли решение их проблемы, пользуясь данными, выложенными в открытом доступе в Сети; это, наконец отечественная сеть магазинов «Сила Ума», где в блоге хозяина сети любой желающий может поучаствовать в дискуссии о насущных проблемах магазинов.

Примеров ещё множество и все они являются подтверждением, что пора переосмыслить своё восприятие бизнеса и пора использовать принципы викиномики в своём деле.

РАЗВИТИЕ И ПЕРСПЕКТИВЫ CRM-ТЕХНОЛОГИЙ В РОССИИ

Чернышов Сергей Александрович

НовГУ имени Ярослава Мудрого, sergc89@yandex.ru

Долгое время компании, разрабатывающие CRM-системы фактически занимались тем, что стучались в закрытые двери и просвещали российский рынок на тему «Что такое CRM, и почему главная битва уже разворачивается вокруг Клиентов, а не вокруг товаров, которые компании предлагают рынку». В мире больше не существует дефицита продаваемых благ и предоставляемых услуг. Есть дефицит покупателей, потребителей благ. В раскрутку новых брендов вкладываются огромные деньги, но даже деньги ничего не гарантируют. Вот почему компании и корпорации во всем мире возвращаются к персонифицированным продажам. Используя CRM- системы стало возможным и рентабельным работать с каждым клиентом так, словно он единственный.

Если спросить 10 разных экспертов в области CRM, что они понимают под термином «CRM-система», то мы получим 10 разных ответов. Кто-то считает, что CRM – это стратегия ведения всего бизнеса компании, для кого-то это исключительно четкие регламенты работы с Клиентами, для других это программы лояльности, для третьих – схемы мотивации сотрудников, а кто-то глубоко убежден в том, что CRM – это

всего лишь программный продукт, основная задача которого - создать единую клиентскую базу и хранить по каждому из Клиентов историю контактов. На самом деле, все эти определения являются гранями одной фигуры, выбросив хотя бы одно из них, целостная картина никогда не получится, и как следствие результат от CRM-проекта будет очень сомнительным.

Важным считается найти ответ на вопрос: «Какие задачи могут решать CRM-системы?» Это отдельный вопрос для каждой из существующих на сегодняшний день CRM-систем, но все они основываются на одинаковых для CRM принципах. Можно выделить общие для CRM задачи:

1. Сохранность и целостность клиентской базы.

За счет ведения общей клиентской базы, где фиксируются все аспекты взаимоотношений с клиентами (на каких условиях был привлечен клиент, какими услугами он пользуется, какие товары он приобретает, какую доходность обеспечивает и т. д.) система позволяет:

- Избежать потери клиентской базы в случае перехода менеджера в конкурирующую компанию. Ведение клиентов уволившегося менеджера можно поручить другому сотруднику, причем «новичок» получает полные данные об истории взаимоотношений компании с этими клиентами и может продолжать успешно работать с ними;
- Сохранить отношения с теми, кто не стал клиентом компании или перестал им быть, периодически высылая предложение новых услуг или более выгодных ценовых условий;
- Формировать и предлагать клиенту пакеты услуг или товаров разных отделов, в том числе при привлечении нового клиента, что приводит к росту доходов.

2. Повышение эффективности продаж.

Систематизация процесса продаж и продумывание тактики работы с клиентами может дать значительный рост продаж за счет следующих возможностей:

- Сегментация клиентской базы и последующее планирование контактов. Известен принцип Парето «20 на 80»: 20% клиентов делают 80% дохода, а остальные 80 просто «поедают» Ваше время. Анализ продажи товаров и услуг разным группам клиентов позволяет выделить наиболее «перспективных» клиентов и сосредоточить усилия на работе с ним. Это также может помочь повысить эффективность рекламы за счет сегментации клиентской базы по доходности, роду деятельности, территории и т. д. и конкретизации целевой аудитории того или иного вида рекламы;
- Четкость, планирование и контроль действий менеджера. Известно, что в компаниях часто «теряются» контакты после первичных звонков потенциальных клиентов с вопросами о тарифах на услуги и товары. Если по каждому потенциальному клиенту менеджер четко планирует в системе

свои задачи, а система напоминает ему о необходимых действиях, то ни одна потенциальная сделка не будет «потеряна» из-за невнимательности.

3. Повышение эффективности маркетинга.

На основе данных о клиенте, собранных в результате работы с ним и учтенных в системе, можно формировать «портрет» целевого клиента. За счет сегментации клиентской базы, можно создать «портреты» наиболее выгодных для компании клиентов (групп клиентов), и эффективно использовать как кадровые ресурсы (менеджеры по продажам), так и денежные (маркетинговые и рекламные акции)

4. Высокий уровень обслуживания клиентов.

Предоставление клиенту удобных и полезных для него услуг играет важную роль в «удержании» клиента, то есть в предотвращении его ухода к конкуренту. Использование системы дает возможность:

- формировать и предоставлять клиенту интересующую его информацию о товаре или услуге
- поздравлять клиента с праздниками, днем рождения и т. д.;
- приглашать клиентов на выставки, презентации, форумы, вечеринки, семинары и т.п.

5. Отчетность и анализ деятельности.

- Вся информация о том, какую работу менеджеры проделали за определенный период, автоматически собирается в системе, формируя отчетность для руководства.

- Используя систему, можно получать отчеты о том, каковы прогнозы по продажам, какие привлечены клиенты, каков вклад каждого менеджера в общую сумму продаж, каково соотношение планируемой и фактической доходности по каждой из услуг и т.п. То есть можно получить статистику по любым срезам информации, которая фиксируется в системе учета отношений с клиентами.

Технология CRM в настоящее время является наиболее востребованной практикующими управленцами. Рост российского рынка CRM говорит о том, что эта востребованность характерна не только для мирового, но также и для отечественного рынка. Учет мнений участников рынка и общих тенденций развития позволяет предложить следующую кривую для прогноза объема российского рынка на ближайшую перспективу (Рисунок 1).

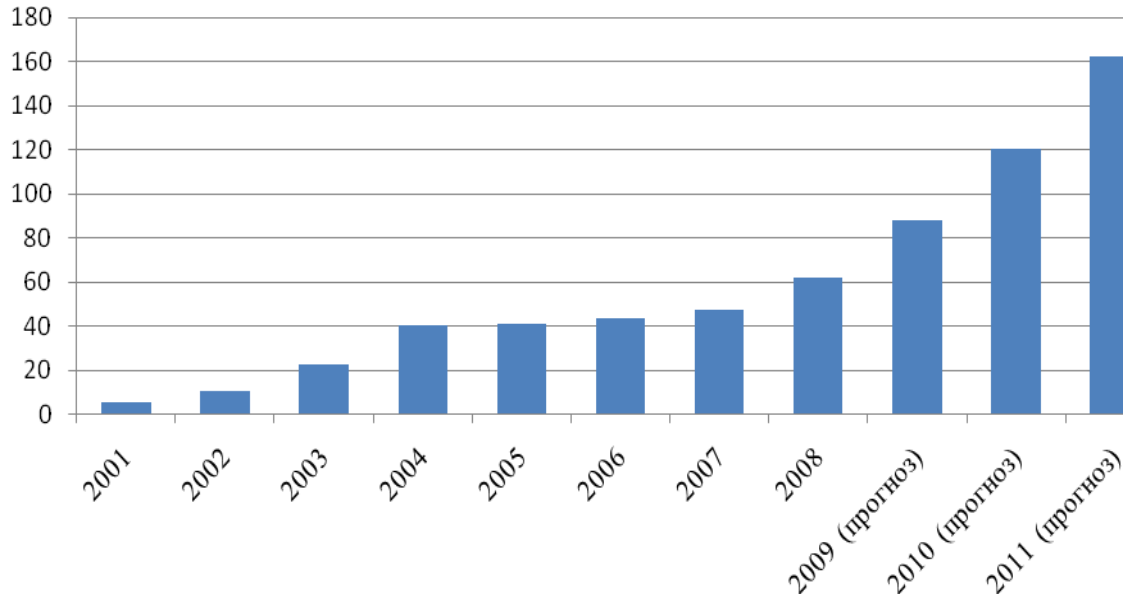


Рисунок 2. – Динамика роста объема российского рынка CRM в млн. $ по усредненным данным участников российского рынка CRM.

Российский рынок CRM-систем еще далек от консолидации, хотя уже сейчас можно выделить фаворитов. По данным за 2006 год лидерами рынка CRM в России являлись компании «1С» (14 %), SAP (11 %) и Oracle (9 %), причем суммарная доля трех лидеров - менее 35 % (Рисунок 2).

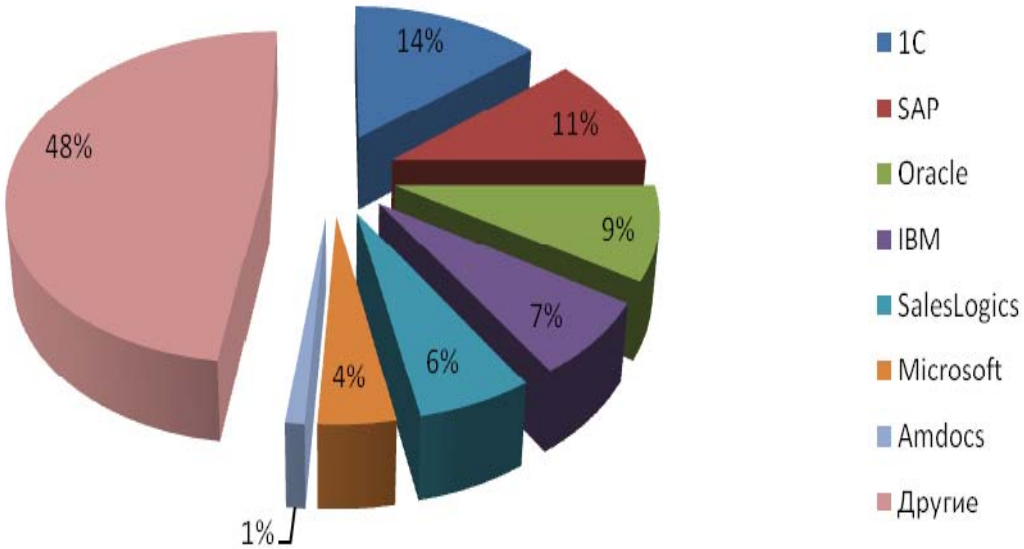


Рисунок 3. – Доли основных игроков рынка CRM в РФ по данным на 2006 год.

Тройка лидирующих по количеству проектов внедрения отраслей стабильна на протяжении последних трех лет – это торговля, услуги и производство. На три первые позиции суммарно приходится 58 % от общего числа внедрений. Эти три отрасли характеризуются высокой

частотой совершения сделок, большим количеством как корпоративных, так и частных клиентов, что вызывает необходимость автоматизации процессов взаимодействия с клиентами. В отраслевом распределении тенденция к лидирующему положению данных отраслей является устойчивой (Рисунок 3).

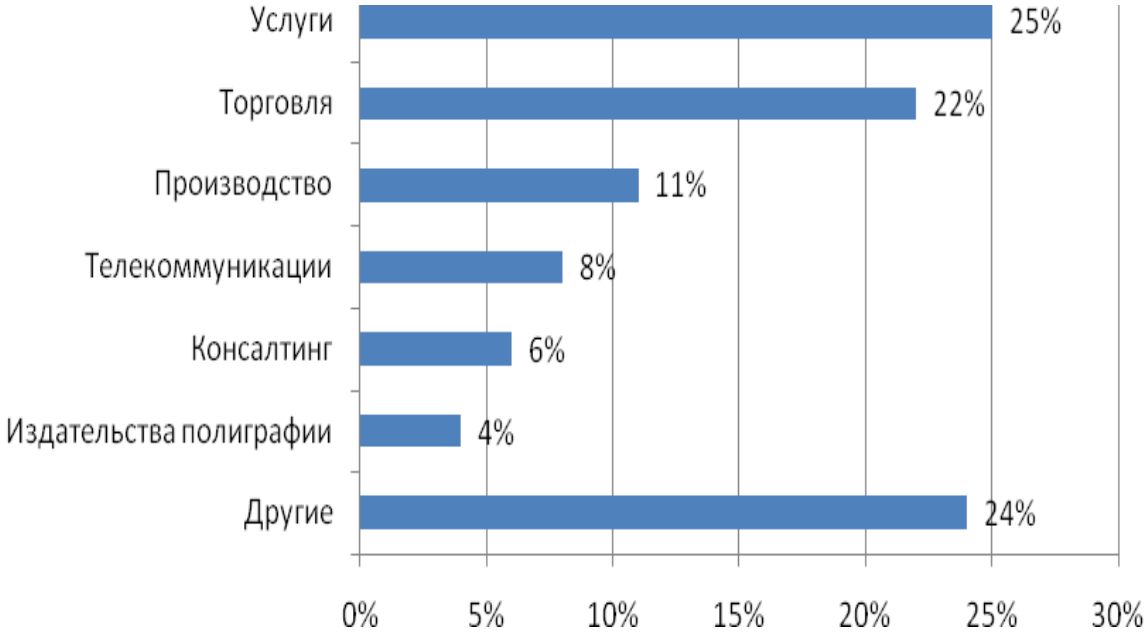


Рисунок 4. – Распределение проектов внедрения CRM-систем по отраслям на май 2008 года.

Стоимость отечественных CRM («1С:CRM») пропорциональна их функциональным возможностям. Чем больше возможностей и удобнее работа с системой, тем выше цена одного рабочего места системы. Стоимость ПРОФ версий за одно рабочее место составляет, как правило, от 9000 рублей, а базовых версий– от 3000 рублей.

За CRM подходом большое будущее. Когда-то реклама считалась двигателем торговли, а заводы старались производить сотни тысяч одинаковых предметов потребления. Сегодня недостаточно произвести товар, его надо приспособить для нужд конкретного индивидуума. Маркетинг начинается с идеи производства товара или замысла оказания услуги, производство настраивается на выпуск все более адаптируемых под заказчика изделий, реклама обеспечивает осведомленность о наличии товара, а CRM позволяет замкнуть весь цикл путем "правильной" работы с клиентом. Компания, освоившая технологию CRM, сможет на голову опередить своих конкурентов. Подытожить можно словами Джека Уэлча, генерального директора компании «Дженерал Электрик». Он говорил: «Если вы не захотите проводить изменения, я гарантирую, что найдется кто-то, кто сделает это за вас».

ВОСПРИИМЧИВОСТЬ ОРГАНИЗАЦИИ К НОВОВВЕДЕНИЯМ

Чикамасова Тамара Владимировна
НовГУ им.Ярослава Мудрого, tomk@list.ru

В условиях динамично развивающихся условий окружающей среды для обеспечения эффективных темпов и масштабов работы, каждая организация подвергается изменениям в соответствии с ее текущими и перспективными целями. И каждая организация по-своему реагирует на новые явления.

Причинами нововведений могут служить: развитие науки, техники и технологии, развитие общественных отношений, изменение потребностей клиентов организации, действия конкурентов организации или какие-либо директивные указания.

Внедрение инноваций может потребовать от организации изменения функциональных взаимосвязей и функционального разделения труда, подготовки персонала, найма специально подготовленных работников, психологической поддержки персонала, информационного и финансового обеспечения.

Основой нововведений может служить:

1. Заказная инновация – разработанная внешней специализированной организацией;

2. Собственная инновация – разработанная в результате собственных исследований.

При внедрении инноваций важную роль играет инновационный потенциал работника, который включает следующие характеристики: способность к восприятию новой информации, приращение своих профессиональных знаний, выдвижение новых конкурентоспособных идей, нахождение решения нестандартных и новых методов решения стандартных задач.

С точки зрения участия в новаторской деятельности можно выделить следующие типы персонала:

1. Генераторы идей – персонал, способный в сжатые сроки выдавать большое количество оригинальных предложений, изменять область деятельности и предмет исследования, стремится к решению сложных проблем (подразделяются на «изобретателей», «синтезаторов» и «аналитиков»).

2. Антрепренеры – энергичные руководители в организации, которые поддерживают и продвигают новые идеи, возможно, и, свои собственные.

3. Интрапренеры – специалисты и руководители, ориентированные на внутренние инновационные проблемы, на внутреннее инновационное предпринимательство.

4. Информационные привратники и информационные звезды – персонал, находящийся в узловых точках коммуникационных сетей,

аккумулирующий и переносящий специализированную информацию, контролирующий потоки научно – технических, коммерческих и других сообщений.

В процессе управления кадровыми нововведениями в силу различных факторов поведение руководителей различно. В этом смысле выделяют следующие архетипы руководителей:

1. Лидеры – играют ведущую роль в процессе разработки и реализации проектов.

2. Администраторы – способны на стадии реализации нововведения реализовать жесткий контроль над этим процессом.

3. Плановики – стремятся к достижению поставленных целей организации путем оптимизации ее будущей деятельности, концентрируя основные ресурсы на традиционных областях деятельности организации.

4. Предприниматели – ищут новые направления деятельности и возможности расширения номенклатуры продукции, изменяя динамику развития организации.

Персонал организации может по-разному относится к нововведениям. Во многом это отношение зависит от того, какие последствия видит для себя конкретный работник от результатов внедрений нововведений. По признаку отношения к нововведениям весь персонал делится на: энтузиастов, нейтралов, авантюристов, скептиков, консерваторов, ретроградов (работники, отстаивающие отсталые взгляды).

Именно человеческий аспект в организационных изменениях является фундаментальным, потому что поведение людей в организации в итоге определяет, что можно изменить и какую это даст пользу. Сотрудники должны понимать, хотеть и иметь возможность претворить в жизнь изменения, которые, на первый взгляд, могут казаться чисто техническими или структурными, но в дальнейшем могут повлиять на них определенным образом.

В настоящее время не существует универсальных характеристик восприимчивости организации к нововведениям, это объясняется сложностью решения проблемы, так как принятие одного набора нововведений не следует тем же законам, что и принятие другого, независимо от того, какие нововведения в кадровой работе составляют каждый набор. Однако существуют следующие общепринятые подходы к определению уровня восприимчивости организации к нововведениям:

1. Уровень восприимчивости зависит от времени внедрения нововведений или от количества внедренных нововведений в единицу времени.
2. Уровень восприимчивости организаций к нововведениям зависит от следующих факторов-характеристик:
   - восприимчивость организации к нововведениям;
   - личностно-психологические характеристики членов организации (личностно-психологические переменные);

- характеристики организационной структуры (структурные переменные);
- характеристики внешнего окружения и межорганизационные связи (контекстуальные переменные);
- характеристики самого нововведения.

К структурным переменным относят, в первую очередь, размер организации и величину резервных ресурсов, используемых для приобретения и реализации нововведений (например, финансовые средства, отпускаемые для повышения квалификации персонала до уровня, требуемого нововведениями), а также ее организационную структуру. Организационная структура характеризуется сложностью, централизацией, регламентацией работ, развитостью коммуникационных каналов, организационным климатом, межорганизационной интеграцией.

Достаточно сложным является вопрос о направлении влияния характеристик организационной структуры на восприимчивость организации. Различные типы структур эффективны на различных стадиях инновационного процесса. Органические (адаптивные) структуры достаточно хороши при поиске и создании нововведений, механистические (бюрократические) — при внедрении, когда надо централизовать ответственность и предотвратить инновационные конфликты.

К контекстуальным переменным относится стабильность и не определенность внешнего окружения, изменения в спросе на продукцию, межорганизационная кооперация, уровень конкуренции, региональные характеристики, положение среди конкурентов.

Восприимчивость зависит и от характеристик самих нововведений в кадровой работе. К таким характеристикам можно отнести:

1. относительную выгодность — степень, в которой предлагаемые нововведения в кадровой работе социально и экономически более выгодны работникам, чем действующий процесс функционирования объекта нововведений;
2. совместимость – степень соответствия нововведений взглядам, опыту работников организации;
3. сложность – степень понимания, использования и приспособления работников к нововведениям в кадровой работе;
4. этапность — возможность внедрять нововведения в кадровой работе по этапам (так лучше воспринимаются нововведения) или возможность опробовать нововведения экспериментальным путем.

Внедрение и использование нововведений может сопровождаться развитием инновационного конфликта, так как и отдельные работники, и коллектив в целом могут сопротивляться нововведениям в кадровой работе, если они не чувствуют себя в безопасности и не уверены в позитивности результата и последствий внедрения нововведений для себя.

Для успешного внедрения и использования нововведений в кадровой работе в организациях должны применяться следующие меры:

1. создание «стартовой площадки» нововведений;
2. нахождение таких нововведений, которые поддержали бы работники, которых затрагивают эти нововведения;
3. проведение разъяснительной работы с персоналом;
4. проведение экспериментального внедрения нововведений и разработка механизмов контроля за ходом полномасштабного внедрения;
5. разработка системы мотивации персонала для ускорения внедрения и освоения нововведений в кадровой работе.

Организация, претерпевающая изменения, меняет и людей, в ней работающих: они должны приобретать новые знания, получать больше информации, решать новые задачи, совершенствовать навыки и умения и менять рабочие привычки, ценности и отношение к делам в организации. Перемены в ценностях и отношениях необратимы, поскольку без них невозможны какие-либо реальные изменения.

Хотелось бы отметить также то, что по настоящему преданных сотрудников, не пугающихся изменений и неопределенности, можно воспитать только в том случае, если в организации будет присутствовать сильный лидер. Лидер, который сможет привести людей туда, куда они сами хотят прийти, но не знают, как это сделать.

Литература

1. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации // Инфра-М.- 2005.- С.456-469.

ОСОБЕННОСТИ ИННОВАЦИОННОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ИНВАЛИДОВ И ОБЩЕСТВА

к.филос.н. Шабалин Дмитрий Николаевич
НФ СПбГУЭФ, dmitriykolth@ mail.ru

Далеко не прав тот, кто сводит инвалидность только к состоянию здоровья, не видит, что инвалидность это, прежде всего, социально-экономическая и нравственная проблема. Проблема в чём? В том, что каждый человек не похож на другого. Однако, эта непохожесть в отношении здоровых людей может стать причиной негативной реакции в отношении инвалидов, чей личный и социальный стереотип входит в противоречие с общепринятым. Парадоксальность заключается в том, что подсознательно здоровые люди не только не хотят быть такими, но и боятся даже представить себя в таком положении. Отсюда неосознаваемая вражда и даже агрессия.

Но быть не совсем здоровым не значит, не обладать интеллектуальными способностями и творческими возможностями. Более

того, люди, обладающие определенной патологией от нормального стереотипа часто становятся творческими личностями. При этом чаще всего окружающие перестают замечать непохожесть на них такого человека.

В истории много человеческих судеб, когда люди сумели доказать себе и миру, что они могут преодолевать трудности. Достаточно назвать имена А. Маресьева, Байрона, Баха, Рузвельта и многих других, которые не только жили полноценной жизнью, но и вошли в историю как исторические личности.

Инвалидность – это не медицинский термин, а состояния духа. Если человек может реализовывать себя в жизни, даже по мелочи, то он сможет стать полноценной личностью и гражданином. Это своеобразное преодоление своей слабости и развитие характера и воли. Если человек не хочет изменяться, то общество и государство не смогут ничего для этого сделать, чтоб он изменился. По большому счёту каждый человек живет в пограничном состоянии между нормальным человеком, когда он может и хочет делать всё и инвалидом который становиться синонимом слабости с точки зрения общественного сознания. Именно поэтому, чтоб это не произошло, инвалиды стараются не замечать своих проблем. Активность, движения и успех – вот основной девиз этих людей. Творческая реализация и спортивные достижения доказывают, что они могут выступать в этой жизни наравне с другими людьми, а часто и опережать. Для полноценной жизни таким людям кроме спорта, друзей и поддержки государства нужна личная и социальная адаптация, которая выражается в трех основных моментах: семья, образование и работа.

Инвалидность- это попытка формировать в обществе идею толерантности, не абстрактную, которая нужна для формальной отчетности, а реальную, имеющую рациональную и духовную основу. В этом плане категорический императив И. Канта с его формализмом и долгом не совсем подходит к российской действительности. Российскому менталитету ближе такие отношения, где главным выступают совесть и милосердие, религия.

Инвалидность это мера возможностей человека доказать себе и другим свою социальную значимость, быть активным участником жизни. По своей психологии инвалидов можно разделить на два типа. Для первого – инвалидность с детства, она носит естественный характер, человек свыкается с ней. Такой тип психологии инвалида более пассивен в своих реальных требованиях в сфере образования, работы и т.д. Таким людям общество должно помочь сменить ценностные установки и выработать позитивную мотивацию, снять психологические барьеры. При чём, таким барьерами могут выступать сверстники, социальные работники, родители, когда они не видят в инвалиде личность, а рассматривают его как больного человека.

А. Адлер выдвинул концепцию «комплекса неполноценности». По сути, эта концепция направлена на реализацию полноценной жизни инвалида. Адлер считал, что каждый человек обладает своим неповторимым комплексом неполноценности, будь то умственный или физический недостаток, который, можно преодолеть тем или иным способом. Способ преодоления комплекса неполноценности Адлер назвал «замещением», при котором человек находит в себе внутренние и внешние силы для преодоления этих недугов. Инвалид должен заставить себя через «не могу» изменить свою жизнь

Другой тип инвалида, когда человек становится инвалидом в зрелом возрасте. Адаптироваться и найти себя в этой жизни такому человеку сложнее, но можно.

По своей сути, инвалид сталкивается в обществе с различными барьерами, в том числе неравными возможностями. Последние носят комплексный характер, начиная от нежелания сверстников общаться с ним и заканчивая психологическими, культурными, законодательными, даже религиозными барьерами. Общество само не замечает, как делит себя на два неравных категории. С одной стороны, нормальные люди, а с другой стороны, люди, которых относят ко «второму» сорту. Инвалид становиться обладателем неравных возможностей. Элементарный выход в город для него может превратиться в полосу преодоления. Эти барьеры не позволяют человеку реализовывать себя в социальной жизни. Человеку, обладающему инвалидностью, труднее интегрироваться в общество, решать социальные проблемы.

Вопросы, связанные с инвалидностью решались в прошлом весьма «радикально», достаточно вспомнить Спарту, Средневековье, методы уничтожения неполноценных в недавнем прошлом. Но мы считаем себя представителями демократических ценностей, а значит, не можем замалчивать проблемы инвалидности в обществе и решать их методами, которые были названы выше.

Для инвалидов необходимо развивать соответствующую инфраструктуру, что достаточно дорого для муниципальной власти и требует Федеральных финансовых вложений.

Кроме инфраструктуры, реформирования социальных служб, следует больше внимания уделять формированию социально - адаптированного в общество инвалида, начиная с школы. В этом плане интересны рассуждения современного американского адвоката Нормана Кюнка, который защищает права инвалидов. Норман Кюнк выдвинул термин «Философия независимой жизни инвалидов». Он прав в том, что любой человек вне зависимости от социальной принадлежности … зависит от других. Фактически каждый из нас имеет предрасположенность к той или иной зависимости. Но если здоровому человеку справится с этим легче, то инвалиду приходится преодолевать много таких вещей, которые здоровому человеку не может прийти в голову. Прежде всего, это

преодоления себя. Вторым условием, является приспособление к внешней среде. Среда может позитивно воспринять нового члена общества, но может стать агрессивной и жестокой, немилосердной. В этом плане Н. Кюнке считает, что в философском понимании независимая жизнь – это способ мышления, психологическая ориентация личности, которая зависит от её взаимоотношений с другими личностями, от физических возможностей, от окружающей среды. Философия независимой жизни ориентирует человека, имеющего инвалидность, на то, что он ставит перед собой такие же задачи, как и любой член общества. Другими словами, инвалид должен четко и упорно стремиться к адаптации к внешней среде и, по возможности, её приспособить под свои потребности. А это зависит как от воли самого человека, так и от внешней среды, мотивации на успех и избегания неудачи.

Формирование инновационного социального климата, способного создать реальные технологии по взаимодействию между обществом, государственными структурами, общественными организациями инвалидов и самим инвалидом реализуется в настоящее время в формировании системы, которая основывается на четких правилах взаимодействия всех ее составляющих. Общество сумеет влить в себя социальную группу инвалидов, если они сами будут способны решать свои проблемы не за счет других социальных групп. Обществу и инвалидам следует искать точки компромисса при взаимодействии друг с другом. Может быть, в этом в какой-то мере поможет следование «Декларация независимости инвалида», разработанной американским адвокатом по правам инвалидов Н. Кюнк*:*

- Не рассматривайте мою инвалидность как проблему.
- Не надо меня поддерживать, я не так слаб, как кажется.
- Не рассматривайте меня как пациента, так как я просто ваш соотечественник.
- Не старайтесь изменить меня. У вас нет на это права.
- Не пытайтесь руководить мною. Я имею право на собственную жизнь, как любая личность.
- Не учите быть меня покорным, смиренным и вежливым. Не делайте мне одолжения.
- Признайте, что реальной проблемой, с которой сталкиваются инвалиды, является их социальное обесценивание и притеснение, предубежденное отношение к ним.
- Поддержите меня, чтобы я мог по мере сил внести свой вклад в общество.
- Помогите мне познать то, что я хочу.
- Будьте тем, кто заботится, не жалея времени, и кто не борется в попытке сделать лучше.
- Будьте со мной, даже когда мы боремся друг с другом.
- Не помогайте мне тогда, когда я в этом не нуждаюсь, если это даже доставляет вам удовольствие.

- Не восхищайтесь мною. Желание жить полноценной жизнью не заслуживает восхищения.
- Узнайте меня получше. Мы можем стать друзьями.
- Будьте союзниками в борьбе против тех, кто пользуется мною для собственного удовлетворения.
- Давайте уважать друг друга. Ведь уважение предполагает равенство. Слушайте, поддерживайте и действуйте.

ИННОВАЦИОННЫЕ ПРОЕКТЫ В СФЕРЕ РЕАБИЛИТАЦИИ И СОЦИАЛЬНОЙ ИНТЕГРАЦИИ ИНВАЛИДОВ

к.филос.н. Шабалин Дмитрий Николаевич

НФ СПбГУЭФ, dmitriykolth@ mail.ru

Последние десятилетия экономических преобразований в России не избавили от недостатка, характерного для всех лет развития Советской России - игнорирование потребностей человека. Касается это и людей с ограниченными возможностями, инвалидов.

По своей Конституции Россия – социальное государство. Приоритетным направлением остается поддержка людей, которые оказались в сложной жизненной ситуации. Однако сложившийся жизненный уклад инвалидов изменяется очень медленно, отстает от уклада других слоев населения. Один из выходов из данного положения – внедрение новых инновационных технологий в сфере реабилитации и социальной интеграции инвалидов, количество которых в России неуклонно растет, и увеличилось с 6,3 млн. в 1995 г. до 13 млн. в 2009 году. Свыше 120 тыс. человек стали инвалидами вследствие боевых действий и военной травмы. Ежегодно признаются инвалидами около 3,5 млн. человек, в том числе более 1,0 млн. впервые.

Инновационные технологии - набор методов и средств, поддерживающих этапы реализации нововведения, представляет собой часть инновационной культуры, основанной на идеалах гуманизма. Внедрение их требует перестройки сложившегося производства, переподготовки работников, капитальных затрат, развития инфраструктурной среды. Причем в новых для России демократических условиях, отличных от создания инновационной системы в рамках тоталитарной государственной машины, существовавшей в России до конца XX столетия, широкого распространения патерналистских настроений.

До 1995 года инвалидность сводилась в основном к утрате трудоспособности. Сейчас она интерпретируется гораздо шире, как ограничение жизнедеятельности человека, не сводится к тому или иному конкретному физическому ограничению, а включает в себя весь жизненный контекст, в котором в течение многих лет существуют в России инвалиды. В России в 1995г. был принят Федеральный закон « О

социальной защите инвалидов», который стал основой нового стратегического направления в формировании системы комплексной многопрофильной реабилитации, направленной на восстановление и реализацию потенциальных способностей инвалидов. В этом законе дается следующее определение инвалида – это « лицо, которое имеет нарушение здоровья со стойким расстройством функций организма, обусловленные заболеваниями, последствиями травм или дефектами, приводящее к ограничению жизнедеятельности и вызывающее необходимость его социальной защиты»(1). Кроме Федерального закона о инвалидах существуют ряд правовых международных и отечественных документов, причем последние часто носят декларативный характер, входят в противоречие между Федеральными и местными законами по поводу взаимодействия инвалидов и общества.

Законы дополняются декларациями, программами, правилами, помогающими реализации политики государства в отношении инвалидов, находить точки соприкосновения на различных уровнях взаимодействия, начиная с занятием спортом и заканчивая образованием и работой. Так, в 1975г. была принята «Декларация прав инвалидов», в которой под инвалидом понимается «лицо, которое не может самостоятельно обеспечить полностью или частично потребности нормальной жизни» (2). Во «Всемирной программе действий в отношении инвалидов» (1982), под инвалидностью понимается «Любое ограничение или отсутствие способности осуществлять ту или иную реальность таким образом и в таких рамках, которые считаются нормальными для человека»(3). В 1993 г. появляются «Стандартные правила обеспечения равных возможностей для инвалидов», где инвалид определяется, как функция отношений с его окружением, а инвалидность включает в себя значительную часть разных функциональных ограничений. Люди могут стать инвалидами в результате физических, сенсорных, психических заболеваний»(4). Как видим, инвалидность сводиться к ограничению себя в участии социальной жизни в целом. Причем, попадая под статус «инвалида» человек теряет не только определенные права и обязанности, но может выпасть за рамки гражданско-правовых отношений. Поэтому задача государства не декларировать те или иные положения, а реально реализовывать их в настоящем.

В настоящее время власть в России на всех уровнях даёт понять, что будет решать проблему инвалидности не декларативными методами, а реализацией конкретных задач. Изменение политики в отношении к инвалидам заключается в том, что как общество, так и сами инвалиды пытаются дать более толерантный термин для объяснения своей сущности. Толерантность по своей сути должна сформировать у общества восприятие инвалида не как больного, а как полноценную личность, но у которой есть свои особенности. Недаром сейчас вместо термина «инвалид» пытаются внедрить в массовое сознание такие как: «Люди с особыми

потребностями» (существует Зарубежных странах), «Люди с ограниченными возможностями здоровья» (существует в России). На наш взгляд, более оптимальным вариантом может стать термин «Люди с особыми потребностями», которым общество и государство гарантирует, что они не будут выкинуты из социального процесса и, более того, будут активными участниками социальной жизни. Государство берет на себя право помочь человеку определится и найти себя в жизни, законы, социальные институты становятся гарантом успешной жизнедеятельности человека.

Однако чувство патернализма со стороны государства и общества в отношении людей с особыми потребностями продолжает существовать в стране, при этом упор делается не на формирование активной социальной позиции, а формирование у человека чувства «паразитизма», когда человек шантажирует своими проблемами, но при этом не хочет изменить свою жизнь сам. Складывается парадоксальная ситуация, болезнь становиться способом оправдание своей лени, прежде всего это касается области образования и работы. Целью реабилитации становится реинтеграция инвалидов в общество, улучшение из материального положения, повышение уровня независимой жизнедеятельности.

Улучшение условий жизни инвалидов в соответствии положениями Послания Президента РФ Федеральному Собранию РФ от 25 апреля 2005 г. является одной из приоритетных задач Правительства РФ. Уже 28 сентября 2005 г выходит Распоряжение Правительства Российской Федерации N 1515-р г. об утверждении Концепции федеральной целевой программы "Социальная поддержка инвалидов на 2006-2010 годы", включающей подпрограмму "Социальная поддержка и реабилитация инвалидов вследствие боевых действий и военной травмы". Правительство Москвы, Администрации 50 регионов приняли постановления "О Комплексной целевой программе "Социальная интеграция инвалидов и других лиц с ограничениями жизнедеятельности на 2007-2009 годы" и других формах социальной поддержки инвалидов. На встрече с инвалидами Президент России Дмитрий Медведев пообещал подготовить программу господдержки инвалидов в 2010 году и приступить к ее исполнению в 2011 году. К этому же году правительство должно разработать специальную государственную программу "Доступная среда для инвалидов" и приступить к ее реализации. На встрече с инвалидами Дмитрием Медведевым была высказана необходимость новой федеральной программы под условным названием "Безбарьерная среда", понимая под ней комплексное понятие, включающее не только технические, но интеллектуальные и нравственные вопросы. Министром здравоохранения и социального развития Т. Голиковой высказана идея создания Национальной Ассоциации реабилитации детей-инвалидов. На повестке дня ратификация Конвенции ООН о правах инвалидов.

В регионах России создаются Центры, продвигающие в жизнь инновационные идеи. Задача такого Центра - создать своего рода постоянно действующую презентационную площадку для новых технологий, программ, проектов, возникающих в регионах Российской Федерации, приносящих конкретные результаты и заслуживающих внимания. В Воронеже предпринята попытка решить проблему, присущую большинству регионов России: как сделать так, чтобы работодателю было выгодно принимать на работу инвалидов. Была создана цепочка из учреждений, где могут учиться дети-инвалиды, центра профессиональной реабилитации, где инвалиды (подростки и взрослые) могут выбрать специальность и получить профессию. Все это координируется в рамках программы, подкрепленной деньгами из областного бюджета. Причем, значительная часть средств идет на обустройство рабочих мест для инвалидов и на частичную компенсацию работодателям оплаты труда инвалидов. Учитывая, что в России людей трудоспособного возраста среди инвалидов 45%, а их занятость составляет от 10% до 16-18%, а в США из 54 млн. граждан, имеющих серьезные нарушения здоровья, работают 29%, в Великобритании из 5 млн. - 40%, в Китае из 60 млн. - 80%, то ожидаемые результаты такого опыта могут быть весьма результативны и распространены в других регионах страны..

Другим инновационным проектом становится создание безбарьерной школьной среды для детей-инвалидов, выдвинутый Президентом России в прошлогоднем Послании. Главная задача современной школы, подчеркнул Президент, это раскрытие способностей каждого ученика, воспитание личности, готовой к жизни в высокотехнологичном, конкурентном мире; это возможность продолжить образование. В настоящее время 90 процентов инвалидов после окончания школы высшее образование по тем или иным причинам получить не могут. Существующие мощности специально ориентированных учреждений профессионального образования позволяют удовлетворить потребности в профессиональном обучении только 34,3% нуждающихся инвалидов.

Проект по созданию безбарьерной школьной среды для детей-инвалидов ведется в девяти школах Тобольска, в том числе с использованием дистанционного обучения. 25 детей-инвалидов получили оборудование, с помощью которого они могут принимать участие в уроке, находясь дома.

Одним из проектов, развиваемых в России в сфере реабилитации и социальной интеграции инвалидов – внедрение современных реабилитационных технологий в деятельность реабилитационных учреждений и организаций. В России функционирует 221 реабилитационный центр для инвалидов и 305 центров для детей-инвалидов, при центрах социального обслуживания семьи и детей и в детских домах-интернатах действуют 296 отделений реабилитации детей-

инвалидов. По оценочным данным в стране должны функционировать до 2500 тысяч реабилитационных учреждений, включая федеральные реабилитационные комплексы, региональные центры реабилитации инвалидов, отделения реабилитации в крупных городах и реабилитационные учреждения в каждом административном районе. Все это требует средств и не малых. Так, на финансирование Программы "Социальная поддержка инвалидов на 2006-2010 годы" отводится за счет средств федерального бюджета 2146,7 млн. рублей, за счет привлекаемых средств бюджетов субъектов Российской Федерации начиная с 2007 года 97 млн. рублей, за счет средств общероссийских общественных организаций инвалидов 1599,2 млн. рублей.

Решение проблемы реабилитации инвалидов, создания условий для реабилитированных граждан по возобновлению их полноценного участия в трудовой деятельности и тем самым достижение ими экономической независимости, обеспечивает снижение уровня бедности в стране, создает условия для роста числа реабилитированных инвалидов и обеспечения их интеграции в общество, решает задачи:

- повышение качества и увеличения объема услуг по реабилитации и социальной интеграции инвалидов;
- создание системы реабилитационных институтов, обеспечивающих восстановление способностей инвалидов к взаимодействию с обществом;
- совершенствование системы медико-социальной экспертизы, ее качественная объективизация;
- активизация формирования реабилитационной индустрии по выпуску современных технических средств реабилитации, национального рынка средств реабилитации и реабилитационных услуг для инвалидов;
- разработка и внедрение инновационных технологий реабилитации инвалидов и создания импортозамещающих реабилитационных изделий;
- укрепление материально-технической базы реабилитационных учреждений и предприятий;
- обеспечение доступности для инвалидов возводимого жилья, объектов социальной инфраструктуры, транспорта;
- обеспечение мероприятий по поддержке предприятий общероссийских общественных организаций инвалидов.

Все это создает условия для сокращения численности инвалидов и ежегодный возврат к самостоятельной профессиональной, общественной и бытовой деятельности до 150-160 тысяч инвалидов. До настоящего времени эффективность проводимых реабилитационных мероприятий не высока. Ежегодно лишь в 3-5% случаев удается восстановить трудоспособность и устранить ограничения жизнедеятельности.

Среди инновационных проектов в сфере реабилитации и адаптации инвалидов выделяются

- совершенствование инфраструктуры реабилитационных учреждений и организаций, внедрение в их деятельность современных реабилитационных технологий;
- создание инновационных моделей различного уровня таких учреждений;
- создание условий для беспрепятственного доступа к объектам социальной инфраструктуры.

Примером новых инновационных технологий в сфере реабилитации и социальной интеграции инвалидов может служить ресурсная сеть реабилитации инвалидов в Приволжском федеральном округе, созданная в 2007 г. в рамках проекта Европейской Комиссии «Социальная интеграция инвалидов в Приволжском федеральном округе» и состоящая из Координационного ресурсного центра, расположенного на базе Нижегородского областного реабилитационного центра для инвалидов и Региональных партнерских организаций в 14 регионах округа. Целью работы сети является объединение ведущих представителей реабилитационных структур регионов для содействия качественному развитию системы реабилитации и социальной интеграции инвалидов в Российской Федерации. Основными направлениями работы сети является распространение информации по реабилитации инвалидов, повышение профессионального уровня специалистов, информационно-аналитическая работа в области законодательства и изучения практического опыта реабилитации инвалидов.

В ресурсной сети публикуются информации о Межрегиональных научно-практи-ческих конференциях реабилитации инвалидов, публикации проекта "Социальная интеграция инвалидов в ПФО", ежемесячные информационные бюллетени, представлен опыт регионов ПФО и т.д.

Одним из инновационных проектов в сфере реабилитации и адаптации инвалидов, обеспечивающих удовлетворение потребностей в средствах, облегчающих их труд и быт, внедрение социальных карт. В Великом Новгороде в пилотном режиме так же началось внедрение социальных карт гражданам, в том числе и инвалидам, обеспечивающих получение государственных услуг и облегчающих участие в программах медицинского и социального страхования. Карта является инструментом всех выплат социального характера: пенсий, пособий, компенсаций, с возможностью получения средств во всей сети устройств самообслуживания и офисов Сбербанка. Посредством карты можно осуществлять коммунальные и налоговые платежи, держателям карт гарантируются скидки в ряде торговых предприятий области, первыми из которых стали торговые сети "Лента", магазины Новгородского облпотребсоюза и сеть аптек "Новгородфармация".

Отдельно стоит проблема создания инновационных моделей реабилитационных учреждений различного уровня, использующих современные технологии и стандарты в сфере реабилитации, оснащенных необходимым для этого оборудованием, имеющих условия для беспрепятственного доступа и нахождения в них инвалидов. Прежде всего это касается совершенствования инфраструктуры федеральных учреждений медико-социальной экспертизы, введение в практику их деятельности современных организационных и реабилитационных технологий, совершенствование диагностической базы, укрепление материально-технической базы, информационное обеспечение их деятельности, остро стоит проблема специального общественного транспорта для инвалидов. Хотя нужно отметить, что в Великом Новгороде появились первые автобусы для инвалидов- колясочников. Полностью покрыть потребности инвалидов в общественном транспорте они пока не могут. Дело тут не только в автобусах, но и не оборудовании остановок под такие автобусы и плотность машин рядом с остановками. Как видим проблем много, но они могут быть решены при взаимодействии городских властей с руководством инвалидных организаций города.

Реализация указанных мероприятий позволит довести удельный вес реабилитированных инвалидов к 2010 году до 6,5 %; ежегодно увеличивать уровень оснащенности учреждений МСЭ на 10 %, а в течение пяти лет улучшить его в два раза; на 50 % увеличить уровень информатизации бюро медико-социальной экспертизы.

Выполнение федеральной целевой программы «Социальная поддержка инвалидов на 2006-2010 годы», позволит обеспечить удовлетворение потребностей инвалидов в технических средствах реабилитации, протезно-ортопедических изделиях, средствах, облегчающих их труд и быт, создать условия для беспрепятственного доступа к объектам социальной инфраструктуры, возвратить к трудовой, общественной и бытовой деятельности порядка 780 тысяч инвалидов, что превышает число реабилитированных инвалидов за предыдущие десять лет.

Литература

1.Федеральный закон от 24.11.95 №181-ФЗ «О социальной защите инвалидов в Российской Федерации».

2. «Декларация о правах инвалидов». Принята 09.12.1975 Резолюция 3447 на 2433-ем пленарном заседании Генеральной Ассамблеи ООН.

3. «Всемирная программа действий в отношении инвалидов». Принята 03.11.1982 Резолюция 37-52 Генеральной Ассамблеи ООН.

4. «Стандартные правила обеспечения равных возможностей для инвалидов». Принята в г. Нью-Йорке 20.12.1993 Резолюция 48/96 Генеральной Ассамблеи ООН.

Секция 3. Инновации в управлении персоналом

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ КАДРОВОЙ РАБОТЫ ОРГАНИЗАЦИИ

Андреева Елена Владимировна
РГУИТП СФ, siamskaya18@mail.ru

Кадровая работа – деятельность органов управления отдельных организаций, кадровых служб и должностных лиц, направленная на реализацию кадровой политики.

Основными направлениями кадровой работы являются:

- формирование системы управления персоналом и ее стратегии;
- планирование кадровой работы, найм, отбор и прием кадров;
- деловая оценка, профориентация и адаптация персонала;
- обучение, управление карьерой и продвижением кадров;
- мотивация, организация труда и обеспечение безопасности деятельности;
- создание нормальной психологической обстановки в коллективе и т.п.

В последнее время в нашей стране роль кадровых служб изменилась коренным образом в связи с изменением экономических и социально-политических отношений.

Инновации в кадровой работе – пограничная область между инновационным менеджментом и управлением персоналом.

Основными целями инноваций в кадровой работе должны быть:

- построение эффективной системы инновационного управления кадрами организации для формирования и эффективного функционирования инновационно-активного кадрового потенциала;
- повышение способности кадров решать задачи эффективного функционирования и развития социально – экономических структур организации и её подразделений.

Должны быть обеспечены эффективные масштабы и темпы обновления в кадровой работе в соответствии текущими и перспективными целями организации, с требованиями и стандартами государства.

Для улучшения кадровой политики обычно проводятся следующие мероприятия:

- усиливается системность в подборе кадров и охватывается этой работой весь спектр: от найма до ухода сотрудника;

- улучшается процедура выдвижения: информация о вакансиях, кандидатах, ответственность рекомендующих регламентация права выдвигать кандидатов, процедуры обсуждения, назначения и введения в должность.

Если брать каждый из этих моментов порознь, то они кажутся не очень существенными. Но в совокупности они позволяют поднять на новую ступень всю работу по подбору кадров. В целях стабильной работы организации, планирования ее развития очень важным является долгосрочное планирование кадровой политики предприятия. В большинстве компаний отделы кадров или службы управления человеческими ресурсами больше привыкли заниматься планированием численности работников на предприятиях. Их главная задача – добиться чтобы на предприятии или в организации было столько работников, сколько должно быть в соответствии со штатными расписаниям.

Желательно проводить анализ факторов внешней среды, чтобы убедиться в том, что имеется предложение определенных профессий для комплектования личного состава такими служащими, каких еще нет в штате организации. В результате прогноза спроса и предложения на трудовые ресурсы любая организация может выяснить число людей, в которых она нуждается, уровень их квалификации и расстановку кадров. В итоге может быть разработана согласованная кадровая политика, включающая системы набора, подготовки, совершенствования и оплаты кадров, а также политика отношений между администрацией и работниками. Этот стратегический план может быть разбит на конкретные программы использования трудовых ресурсов.

Концепция планирования использования трудовых ресурсов проста. Но ее реализация сложна. Корпоративная стратегия не всегда развивается гладко, так как не всегда вовремя имеется в наличии техника, или она не выполняет те задачи, которые прогнозировались. Иногда существует большая, чем это предполагалось текучесть кадров в некоторых областях производства и регионах. Планировавшийся набор кадров не ведется. Поэтапное обучение рассчитано с ошибками, потенциальные рекламные листки дискредитированы. В результате планы не выполняются. Однако существование плана, по меньшей мере вселяет чувство перспективы, а систематические наблюдения и контроль за его выполнением могут помочь скорректировать отклонения от стратегического направления.

План по трудовым ресурсам разрабатывается с целью произвести расчеты относительно числа служащих, которые потребуются организации, и профессиональной структуры, которая будет необходима в данный период.

Следует также принять решения об источниках потенциального набора, установить и поддерживать контакты для обеспечения того, чтобы потребности организации и потенциальное вознаграждение за труд, денежное или моральное, были известны будущему составу служащих. Так

как компании берут на работу людей самого разного профессионального уровня и нуждаются в самых различных специальностях, сеть набора служащих должна быть достаточно широкой и разнообразной.

Большинство крупных компаний принимают также участие в ежегодных встречах с выпускниками высших учебных заведений с целью обеспечить их информацией о возможностях карьеры. Источники набора более квалифицированных служащих на руководящие должности разнообразны, среди них центры занятости, специальные агентства и консультанты по набору кадров, а также консультанты по поиску руководящих административных работников.

Очень важно создать резерв для набора высококвалифицированных кадров в целях привлечения на свободные вакансии специалистов высокого класса. Если это происходит, то ошибки при наборе кадров становятся менее значительными.

То есть, совершенствование или перестройка деятельности кадровых служб должна осуществляться по следующим основным направлениям:

- обеспечение комплексного решения задач качественного формирования и эффективного использования потенциала персонала на основе управления всеми компонентами человеческого фактора - от начальной трудовой подготовки и профориентации молодежи до заботы о ветеранах труда и пенсионерах;
- широкое внедрение активных методов поиска и целенаправленной подготовки необходимых для организации работников. Проблема опережающей подготовки рабочих и специалистов для освоения новой техники и технологии требует от кадровых служб совершенствования планирования подготовки кадров;
- планомерная работа с резервом для выдвижения, которая в настоящих условиях должна строиться на таких организационных формах, как планирование деловой карьеры, подготовка кандидатов на выдвижение по индивидуальным планам, ротационные передвижения руководителей и специалистов, обучение на специальных курсах и стажировка на соответствующих должностях;
- пересмотр подходов к обеспечению стабильности трудовых коллективов, повышению трудовой и социальной активности персонала на основе совершенствования социально-культурных и нравственно-психологических стимулов;
- обеспечение социальных гарантий в области занятости, что требует квалифицированного соблюдения порядка трудоустройства и переориентации высвобождаемых работников, предоставления им установленных льгот и компенсаций;
- переход от преимущественно административных методов управления кадрами к цивилизованным формам подбора, расстановки и оценки персонала, что влечет за собой умение

применять методы психологического тестирования, социологические методы изучения общественного мнения и др.;

- укрепление кадровых служб квалифицированными специалистами, повышение их авторитета, в связи с чем необходима система подготовки, переподготовки и повышения квалификации организаторов служб управления персоналом;
- полное обновление научно-методического обеспечения кадровой работы, ее материально-технической и информационной базы.

Из-за присущей инновациям неопределенности жесткое планирование и прогнозирование сроков или качества их результата не представляется возможным. Практически невозможно установить жесткие критерии, которые бы предсказывали или контролировали работу творческих личностей. Однако деятельность их слишком важна, чтобы оставлять ее вообще без контроля.

Управление персоналом должно быть интегрировано в систему общего руководства и стратегического планирования. Речь не идет о смене ориентации кадровых служб. Наоборот, утверждается взгляд, что служба персонала должна определять стратегическое направление своей собственной работы, которое делает ее необходимым звеном в общей структуре управления.

В любом случае, избранная инновационная стратегия совершенствования кадровой работы предприятия должна быть реализована. Процесс реализации любой инновационной стратегии вызывает лавину последующих нововведений.

ПОДХОД К ОЦЕНКЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ЛОЯЛЬНОСТИ ПЕРСОНАЛА

к.т.н. Андреев Алексей Сергеевич, Сокол Оксана Викторовна
СФ РГУИТП topteam@inbox.ru

Подход отнесения персонала к наиболее ценному активу компании, который стал быстро распространяться в 90-х годах прошлого века и практически не пострадал от воздействия экономического кризиса, требует оценку в экономических терминах факторов лояльности персонала и эффективность мероприятий по ее поддержанию или корректировки.

Введенное авторами понимание лояльности как корреляции между представлением сотрудника об идеальной компании и того, что он получает в реальности, позволяет создать инструмент, как для измерения, так и для управления лояльностью.

В результате проведенных исследований были сделаны следующие выводы:

1. Не нужно стараться достичь 100% лояльности по принципу «чем больше, тем лучше». Наиболее оптимальным будет, если по всем 7-ми

факторам показатель лояльности конкретного человека будет выше определенного порогового значения.

2. Стоит проводить работу по повышению лояльности точечно, ориентируясь на ключевых сотрудниках/компетентах, кадровый резерв, руководителей (далее-ключевой группы). Для остальных сотрудников, достаточно проводить только такие мероприятия, чтобы нижний уровень мотивации был выше определенного минимального порога.

3. Оценивать экономическую эффективность мероприятий в области лояльности можно путем контроля за текучестью кадров ключевой группы и оценивания соответствующих затрат по сравнению с другими группам. Именно использование этого подхода дает оценку снизу эффективности принятых мероприятий.

4. Для более точной оценки экономической эффективности дополнительно учитывается повышение производительности труда ключевой группы, количество сделанных ими улучшений и предложений по повышению качества работы и работы предприятия в целом по сравнению с аналогичными по квалификации и должности сотрудниками из других групп.

В заключении отметим, что экономический эффект в подавляющем большинстве случаев от регулярного использования созданной авторами методики оценки лояльности и проведение соответствующих корректирующих мероприятий, значительно превышают затраты на их проведение и являются экономически оправданными.

ПРОБЛЕМЫ ГОТОВНОСТИ ВЫПУСКНИКОВ ВУЗОВ К ДОСТИЖЕНИЯМ ЦЕЛЕЙ КРЕАТИВНОЙ ЭКОНОМИКИ

Афанасьева Ирина Валерьевна

СФ РГУИТП, begemotic89@list.ru

В последнее время все большее внимание уделяется феномену креативной экономики. По ряду объективных причин именно молодежь становится главным носителем и выразителем феномена креативности.

Органы власти в настоящее время уделяют большое внимание этому вопросу. Они разрабатывают законы об использовании интеллектуального потенциала выпускников не только с целью решить проблему трудоустройства, но и в целях модернизации экономики. Речь идёт о возможности создания коммерческих организаций при вузах.

Понятие креативной экономики достаточно новое. Я придерживаюсь точки зрения, что креативная экономика – это экономика, основанная на инновационных знаниях, направленных на непосредственное приложение на практике.

Также слово креативность (от лат. creatio – созидание) рассматривается как способность человека к производству новых форм и

моделей, которые можно с легкостью распространять и широко использовать. Например, разработка новых видов продукции для массового производства.

Следует заметить, что в ситуации с креативной экономикой возникает значительная сложность, по сравнению с экономикой, основанной на природных, производственных, финансовых и человеческих ресурсах. Если эти типы ресурсов могут транслироваться от поколения к поколению, более того, они в принципе возобновимы в любой социально-экономической ситуации, то креативный ресурс невозобновим: «Креативность нельзя передавать из поколения в поколение». В связи с этим, большие надежды в развитии креативной экономики возлагают на выпускников вузов.

Какие же проблемы у сегодняшних выпускников?

Проблем много, но среди них в качестве основных я бы выделила следующие:

1. Качество образования.

Сложившаяся система образования ориентирует учащихся главным образом на развитие памяти, нацеливает на запоминание и воспроизводство обширных массивов накопленных данных и готовых решений типовых задач. На мой взгляд, такое образование имеет некоторые недостатки:

- недостаточное количество проблемных лекций, диалогов преподавателей со студентами, что в свою очередь предполагает большее число практических занятий, где возможно было бы студентам убедиться в практическом применении знаний для конкретных предприятий;

- недостаточное использование активных методов обучения, связанные с тренингами и кейсами.

2. Связь вузов с организациями, нуждающимися в определённых специалистах.

- проведение регулярных встреч с представителями потенциальных работодателей;

- приглашение членов организации на защиту проектов выпускных работ;

- организация круглых столов с представителями работодателей, где бы рассматривались не только вопросы трудоустройства, но и возможности заключения контрактов по авторской подготовке специалистов.

3. Организация и проведение производственной практики желает лучшего с точки зрения подготовки специалистов.

- необходимо, чтобы практика способствовала приобретению навыков и гарантировала обеспеченность рабочим местом. Ведь только чувствуя «безопасность» (гарантированность рабочего места), человек способен максимально реализовывать и развивать свой интеллектуальный потенциал.

- необходимо продумать алгоритм проведения практики, где были бы прописаны обязанности студента и руководителя помимо контракта.

По поводу практической направленности образовательных программ была поставлена задача Г.П. Щедровицким, который отмечал, что «настало время учить не навыкам и знаниям, а путям его приобретения и наилучшего использования при изменяющихся условиях». Перспективным путям такого обучения он считал перенесение акцента с предметного освоения на методологическое освоение, т.е. на процесс получения знаний.

Разрешение указанных проблем, на мой взгляд, будет соответствовать реализации модели формирования креативного индивидуального экономического мышления (рисунок 1). Эта модель рассматривается в контексте развития инновационной культуры и инновационного образования. Она отражает прямые и обратные связи, которые в свою очередь определяют механизм осуществления эффективной инновационной деятельности организации.

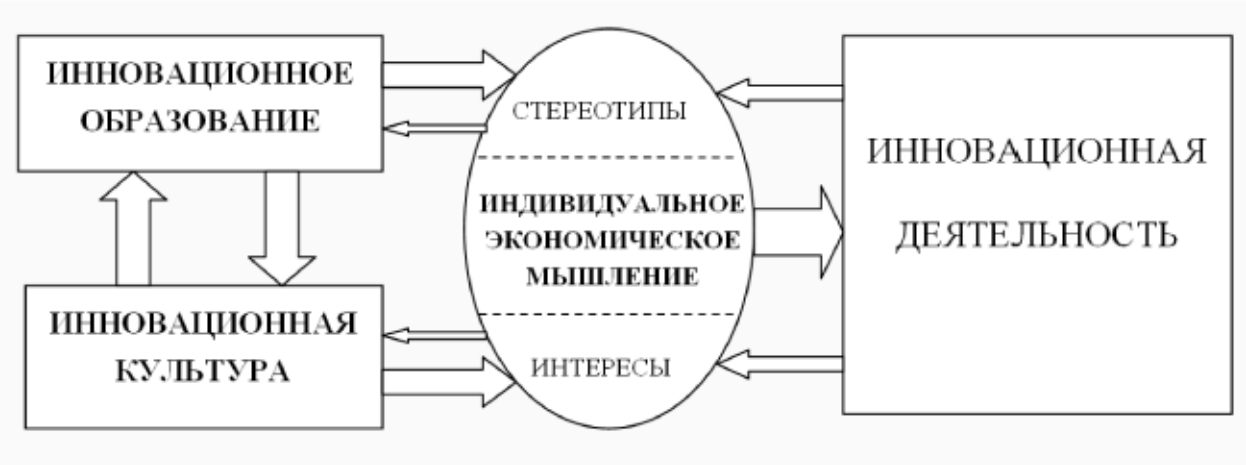


Рисунок 1. – Модель формирования креативного индивидуального экономического мышления.

Суть модели состоит в том, что влияние инновационного образования на индивидуальное экономическое мышление должно формировать систему устойчивых образов мышления («генерирующих» стереотипов), являющихся основой для возникновения и воспроизводства гибких, креативных форм мышления.

Инновационная культура общества представляет собой систему ценностей и норм, регулирующую инновационную деятельность организации. Основная роль инновационной культуры как ценностно-нормативной системы, способствующей эффективному развитию экономики. Задача современного менеджмента состоит в том, чтобы разработать механизмы формирования и определить условия функционирования креативных форм индивидуального экономического мышления специалистов. Данные формы мышления обеспечивают выработку активных типов экономического поведения индивидуальных организаций в процессе создания, освоения и использования инноваций.

На рисунке 2 показано, что представляет собой индивидуальное экономическое мышление.

Рисунок 2. – Индивидуальное экономическое мышление.

В формировании индивидуального экономического мышления доминирующую роль играет система образования, которая формирует интеллектуальный и духовный потенциал российского общества.

Можно выделить некоторые положительные моменты формирования креативного индивидуального экономического мышления:

- такое мышление позволяет осуществить успешную креативную экономику;
- обеспечивает экономический эффект на макроуровне;
- способствует воспроизводству и обогащению ценностно-нормативной основы инновационной общественной культуры.

Важно осознание обучаемыми и обучающего, чтобы этот процесс был более целенаправленным и управляемым. С этой целью необходимо прогнозирование и корректировка системы ценностей и достижения поставленных целей обучаемыми.

Для того чтобы определить систему ценностей обучаемых, мной было проведено исследование по изучению жизненных планов студентов, в котором участвовало 50 респондентов.

В ходе исследования было выявлено следующее:

- основная мечта большинства студентов – получение стабильной работы (64%) и самореализация (58%);

- цели жизни большинства студентов совпадает с их основной мечтой, т.е. с самореализацией и карьеров;

- что касается самооценки личностных свойств, то респонденты считают себя целеустремлёнными (68,3%) и ответственными (63%);

- среди приоритетных целевых установках по значимости выделяют: личный рост и развитие, уверенность в завтрашнем дне, возможность независимо мыслить и действовать, продвижение по службе;

- факторы, стимулирующие учебную деятельность: общение (79%) и возможность увеличения багажа знаний (71%). Среди недостатков они отмечают методику процесса обучения (54%) и высокую загруженность студента (63%).

Данное исследование позволяет подтвердить предложенные на теоретическом уровне проблемы. Как видно по данным исследования 54% опрошенных студентов среди недостатков отмечают методику процесса обучения. Также следует заметить, что у студентов на первом месте в приоритетных целевых установках личный рост и развитие, далее уверенность в завтрашнем дне, а это возможно при условии нормального трудоустройства. В данном исследовании студентам было необходимо предложить способы решения возникших проблем.

Анализируя ответы студентов и обобщая всё вышесказанное, можно предложить следующие способы решения проблем:

1. для повышения качества образования необходимо:

- обеспечение соответствия профессиональным стандартам качества каждой образовательной программы; системы преподавания; процесса обучения;

- создание и развитие взаимовыгодных отношений с отраслевыми предприятиями (обеспечение обратной связи о качестве подготовки специалистов и современных требований к ним в соответствии с моделью компетентности, корректировка учебных планов с учетом требований предприятий-заказчиков);

- внедрение инновационных образовательных технологий (в т.ч. информационных), обеспечивающих достижение установленных требований к качеству подготовки специалистов.

2. для улучшения связи вузов с организациями необходимо:

- создание системы постоянного мониторинга текущих и перспективных потребностей рынка труда в специалистах;

- работа с предприятиями региона по формированию портфеля заказов на специалистов – выпускников;

- создание действенной системы содействия трудоустройству выпускников, развитие целевой контрактной подготовки, формирование готовности выпускников к самоопределению в вопросах подбора работы.

АЛЬТЕРНАТИВНЫЕ МЕТОДЫ ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА

Бармина Екатерина Андреевна, Барская Анастасия Викторовна
СФ РГУИТП, animashka23@yandex.ru

«Уметь управлять – значит уметь выбирать». Афоризм, произнесенный Филиппо Пананти еще в 18 веке, сегодня можно назвать основополагающим принципом работы любого HR – специалиста. Чтобы выбрать хорошего специалиста среди десятков претендентов на одну должность, надо в полной мере владеть наукой управления, а значит и наукой оценки личности.

Читая однотипные резюме, скачанные с Интернета, или при собеседовании выслушивая заранее заученные «верные» ответы на вопросы, даже самому опытному специалисту по персоналу сложно дать правильную оценку человеку. Да, существует десятки способов оценить кандидата на должность. Это и личное собеседование, анализ резюме и характеристик, подвергание различным психологическим тестам. Но все это «однобокие» способы, дающие лишь формальные результат. Когда родился, женился, где работал, кем. Но такие методы не дают ответов на самые важные вопросы: «как работал» и «что в принципе из себя представляет».

Вы можете предположить, что тогда нет способов верно оценить кандидата. Но это не так. Совместные труды психологов и HR – специалистов дали неплохие результаты, современные альтернативные методы оценки персонала вкупе с традиционными дают гораздо более объективную оценку личности и его работе, и применяются во многих крупных компаниях.

В нашем докладе речь пойдет о нескольких альтернативных методах, но начать хотелось бы с самого «говорящего».

Сколько времени нужно человеку, чтобы сформировать свое мнение о собеседнике? Разные источники называют разные цифры: от 40 секунд до шести минут. Очевидно, этого времени недостаточно, для того чтобы объективно оценить кандидата с точки зрения его профессионального опыта, интеллектуальных способностей и отношения к работе. Но о своем темпераменте, волевых качествах, коммуникабельности и лидерских наклонностях человек неосознанно расскажет с помощью сигналов невербальной коммуникации. Итак, речь пойдет о языке тела: мимике и жестах. Психологи, изучающие проблемы межличностных коммуникаций, давно установили: примерно 50 процентов информации содержится в мимике и телодвижениях, еще треть – в так называемом паразыке (интонации, тоне голоса, паузах, манере говорить). Так почему же только в последние 20 лет менеджеры стали уделять этому хоть какое-то внимание.

В этом году на экраны мира вышел американский сериал под названием «Lie to me» («Обмани меня»). Главный герой – ученый, который

специализируется на мимике и языке жестов, он может поймать и прочитать любую мимолетную эмоцию на лице человека, а самое главное – понять, когда ему лгут. Мысль, которая красной нитью проходит через все серии: язык жестов универсален. Люди разных возрастов, социальных статусов и конфессий всегда одинаково будут выражать гнев, скуку или неуверенность.

Известно, что наряду с речевым восприятием между людьми, как бы за порогом сознания, постоянно курсируют сообщения, на которые мы реагируем намного раньше, чем сознание подвергнет их рациональному анализу. Глядя в лицо собеседнику, мы замечаем и интерпретируем тончайшие микровыражения, едва заметную игру мускулов, малейшее движение взгляда. Человек всегда передает больше, чем осознает, и фиксирует бесконечное множество сигналов, исходящих от других.

Приведем несколько примеров. Самый первый жест собеседника – рукопожатие. Через рукопожатие передается один из трех типов возможных взаимоотношений: превосходство, уступчивость или равенство (соответственно, человек протягивает руку ладонью вверх, ладонью вниз или держит ее прямо). Только поприветствовав кандидата, вы уже можете сказать что-то о его характере.

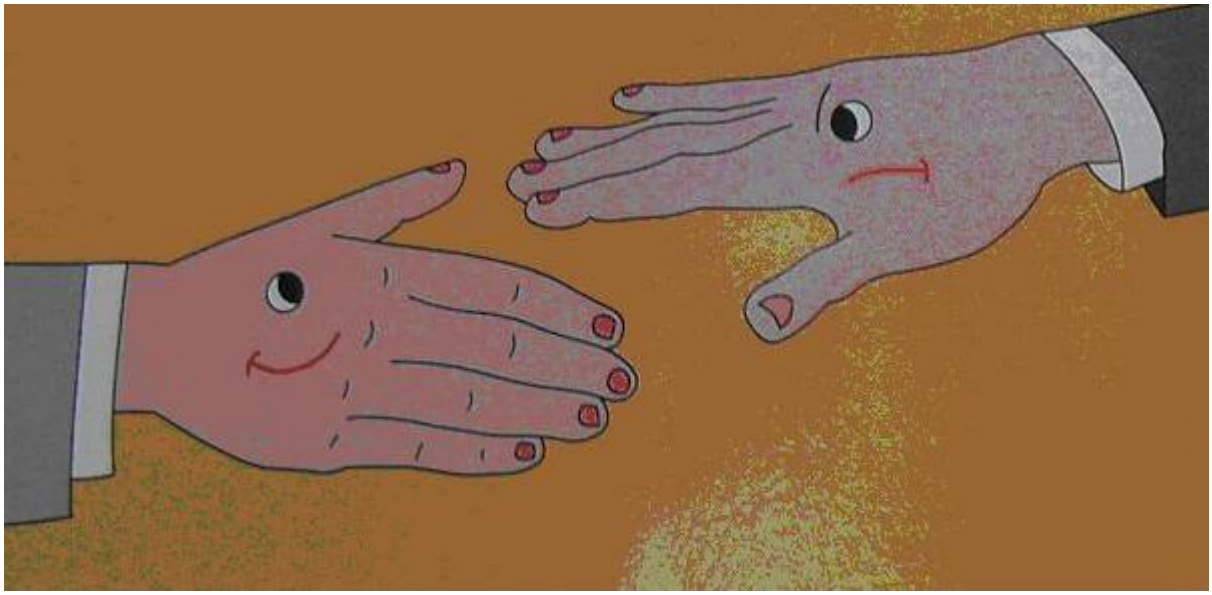


Рисунок 1. – Рукопожатие.

Кандидат сел и принял закрытую агрессивную позу – сложил руки на груди и перекрестил ноги. Известно, что этот жест указывает на напряженность. Также исследования демонстрируют: скрещивание рук и ног не только свидетельствует об отрицательном отношении к собеседнику, но он к тому же обращает меньше внимание на то, что он слышит. Если же кандидат сел на краешек стула, это говорит об его

неуверенности. Видите, с начала собеседования прошло 20 секунд, а вы уже можете составить о нем впечатление.

Рисунок 2. – Поза.

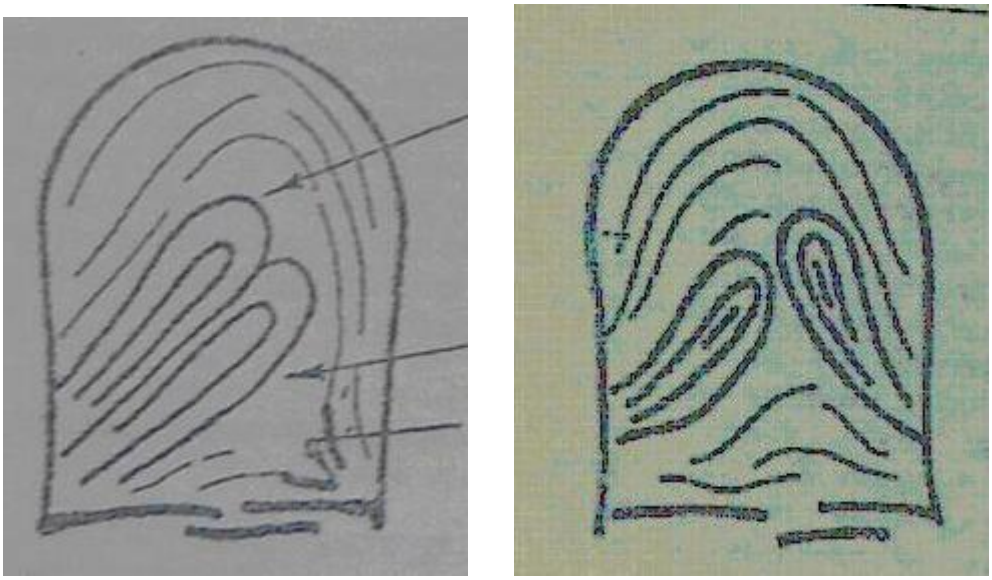
Жесты, связанные с прикосновением рук к лицу в 85% случаев свидетельствуют об обмане или укрывании информации. Дети используют такие жесты совершенно откровенно, прикрывая рот рукой, словно пытаясь остановить лживые слова, взрослея, жесты человека с использованием рук у лица становятся менее заметными, но они все равно имеют место быть.

У обманщика возникает естественное желание избежать взгляда в глаза человеку, которому он говорит неправду. Если кандидат явно преувеличивает уровень своей ответственности на предыдущем месте работы, он может отвернуть взгляд в сторону либо потереть веко. Мужчины обычно потирают веко очень энергичным образом, женщины делают это очень деликатно, проводя пальцем под глазом. Такое же значение может иметь и жест прикосновения к уху, к шее или оттягивание воротничка.

Данный подход широко применяется практически во всех западных компаниях, в России же он стал применяться сравнительно недавно. Но приобрел и у нас широкую популярность. Такой метод оценки в свою

работу уже внедрили специалисты таких компаний, как «Эксмо», «Комстар-ОТС», «Велес-капитал», «Альфа-страхование».

Второй метод, о котором следует сказать и который набирает обороты, это «чтение папиллярных узоров» пальцев рук. Недаром отпечатки пальцев у всех людей разные, как и их характер. Снимите отпечатки у кандидатов, наймите специалиста и вы узнаете много интересного о характере человека и его трудоспособности. Многие московские фирмы стали делать заказы специалисту по «чтению» узоров и известному психологу Борису Хигеру. О чем же могут сказать нам пальцы?



а **б**

Рисунок 3. – Папиллярные узоры.

Мужчины с узорами пальцев, как на рисунке 3а хорошо вписываются в бизнес. Они уравновешенны, спокойны, в коллективе пользуются авторитетом и уважением сослуживцев. Активно участвуют в жизни коллектива, надежны в работе, на них можно положиться.

Женщина же с узорами пальцев как на рисунке 3б очень внимательна с коллегами, доброжелательна как с женщинами, так и с мужчинами. Как сотрудник – надежна, исполнительна, берется за любую работу. Она прекрасный компаньон, легко приспосабливается к сложным коллегам, не завистлива, старается за всеми наблюдать. В коллективе умеет заинтересовать прочитанными новостями, вдохновить коллектив общей идеей.

Третьим и достаточно надежным альтернативным методом оценки является графологическая экспертиза почерка. Сторонники графологии утверждают, что она предлагает настолько же точную совокупность параметров личностных характеристик человека, как и любой другой метод, причем при незначительных затратах. Например, утверждается, что

неаккуратный почерк характеризует неаккуратного человека, а четкий почерк открывает агрессивную, напористую личность. Эти утверждения основываются на предположении о том, что мышцы, контролирующие процесс письма, отражают непроизвольные импульсы мозга.

77% французских компаний используют данные метод, широкое распространение он имеет и в Великобритании. Его сторонниками являются такие компании как торговый банк SG Warburg, конгломерат Heron International.

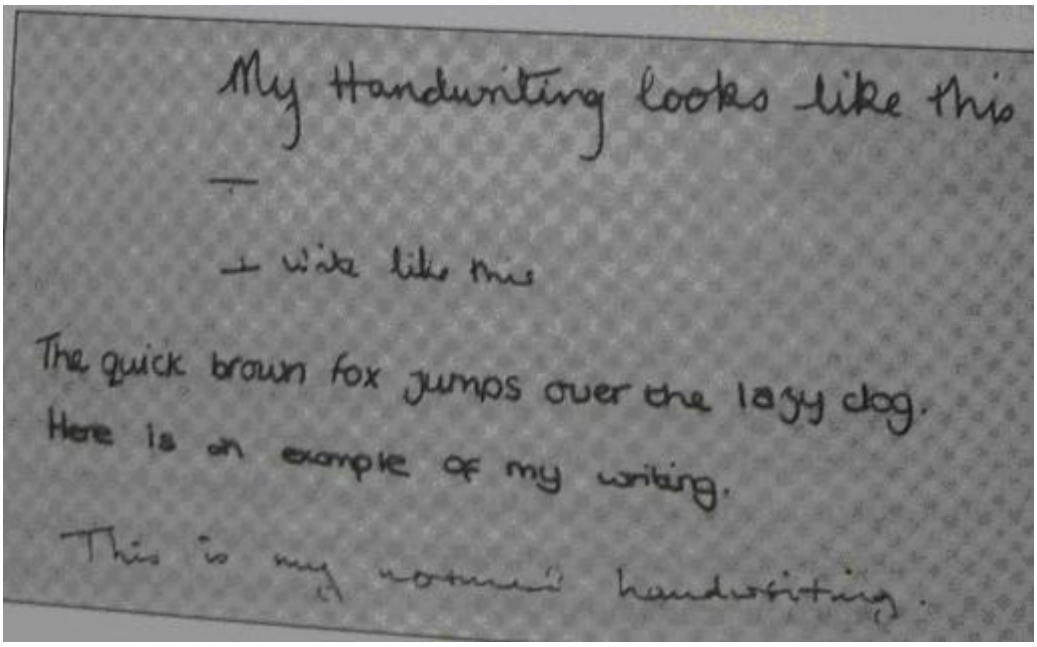


Рисунок 4. – Различные рукописные стили.

Стиль почерка человека представляется умеренно стабильным до некоторой степени, обычно позволяющей определить его принадлежность отдельному человеку даже при незначительных изменениях, продиктованных настроением или обстоятельствами. По причине этой стабильности почерка, графологи часто заявляют о взаимосвязи между специфическими чертами почерка и индивидуальными характеристиками. В процессе оценки графологи используют специфические черты почерка, учитывая наклон, ширину, аккуратность, нажим, витиеватость, а также стиль соединения букв. Предполагается, что они помогают обнаружить сильные и слабые стороны, а также скрытые мотивации человека.

В России сторонником этого метода является дочерняя компания «Чупа-Чупс Рус».

Заключающим методом, о котором пойдет речь, является астрология. Существуют предположения, что расположение и перемещение звезд и планет в момент рождения каким-то многозначительным образом определяет нашу личность и поведение и наделяют специфическими чертами, присущими только нам. И действительно, в реальной жизни

этому есть подтверждения, поэтому некоторые рекрутинговые фирмы могут ссылаться и на гороскопы при оценке персонала.

Вышеописанные методы неоднозначны, и вызывают как одобрение, так и критику у специалистов. Но не брать их во внимание нельзя. Такие методы являются важным дополнением к традиционным методам, они могут открыть потаенные уголки человеческой души, и в таком случае будут являться хорошим подспорьем в работе HR – специалиста, пытающегося найти «крупинку золота» среди большой груды песка.

ИЗУЧЕНИЕ МЕТОДИК ОТБОРА ПЕРСОНАЛА

Денисова Анна Владимировна, Сокол Оксана Викторовна,
СФРГУИТП, DenisovaAnja@yandex.ru

В современных условия НТП и повсеместного внедрения инноваций, человеческий ресурс принимает всё более важное значение в деятельности предприятия. От качества человеческого потенциала зависит и качество осуществляемой организацией деятельности.

Предприятия давно столкнулись с необходимостью повысить эффективность отбора кандидатов на вакантные должности. Для этого необходимо совершенствовать механизмы отбора кадров и сам процесс отбора реализовывать на научной основе, учитывая опыт отечественной и зарубежной практики.

Общие характеристики и образование претендента на вакансию определяются на основе предоставляемых кандидатом документов, опыт работы подтверждается трудовой книжкой, отзывами и рекомендациями, наличие специальных навыков выявляют специалисты в соответствующих областях с помощью аналогичной методики, адаптированной к предметной области деятельности, состояние здоровья показывает медицинский осмотр. Сложнее всего определить, насколько соответствуют должности личностные качества претендента.

Основные методы отбора, наиболее часто применяемые организациями: собеседование (интервью), анализ документов, различного рода тестирование, а также альтернативные методы. Валидность и надежность методов не абсолютна, и ни один из методов не дает полной и точной информации о кандидате. Каждый из подходов имеет свои преимущества и недостатки.

Что касается альтернативных методов, то использование их в оценке персонала определяется скорее ценностями и увлечениями заказчиков-собственников компаний. Ярким примером здесь являются астрология, графология, физиогномика. Кроме того, данные методы несут дополнительную информацию.

На практике в настоящее время наиболее распространенным методом отбора кадров является собеседование.

Несомненно, собеседование — неотъемлемый этап выбора сотрудника. Однако существует целый ряд проблем, снижающих его эффективность как инструмента отбора персонала. Основа этих проблем имеет эмоциональный и психологический характер. На восприятие кандидата интервьюером оказывают влияние стереотипы, первое впечатление, физическая привлекательность (непривлекательность), манеры, положение, одежда и прочие факторы, ключевой причиной которых можно назвать субъективность интервьюера.

На основе изложенного представляется необходимо дополнить процедуру отбора рядом ступеней (например, тестированием), на которых оценка не зависит от субъективного фактора и дает устойчивый результат. Для снижения эффекта субъективности желательно использование в качестве рекомендательного решения результата, полученного с помощью компьютерной технологии.

Тесты профессиональных знаний оценивают объем профессионально важных знаний, имеющихся у кандидата, причем, как технологических, необходимых для выполнения работы, так итак и знание процессов, обеспечивающих эффективность работы.

Тесты на обучаемость направлены в первую очередь на выявление того, насколько кандидат, не имеющий опыта, способен научиться.

На практике при отборе персонала применяются два основных типа психологических тестов — тесты когнитивных способностей (тесты на интеллект) и личностные тесты. Причем, первые используются не только для оценки общего интеллекта, но и его различных составляющих, таких как, пространственное мышление, вычислительные и вербальные способности. Личностные тесты в основном предназначены для выявления склонности людей вести себя в определенных ситуациях определенным образом. Наиболее часто используемыми при отборе являются опросник Кеттелла, тест Майерс Бриггс (MBTI), тесты способностей, опросник Томаса и т.д. Популярными в последнее время стали тесты на определение мотивационной сферы человека.

Применение различных методик отбора персонала мы исследовали на предприятии по производству ДСП, расположенном в пригороде Великого Новгорода ООО «Флайдерер». ООО "Флайдерер" - дочернее предприятие акционерного общества Pfleiderer Grajewo (Польша), входящего в германский концерн Pfleiderer AG. Польско-немецкое руководство предприятия очень серьёзно подходит к вопросу подбора кадров. Важно, чтобы претендент обладал не только хорошими профессиональными знаниями, но был ориентирован на работу в команде, нацелен на развитие, был благонадёжен.

Применяемые на предприятии методики отбора персонала не позволяют в полной мере определить наличие этих качеств. В данном случае лучше всего проводить тестирование кандидатов.

Как и другие предприятия, действующие на российском рынке, компания «Флайдерер» столкнулась с такими проблемами, как воровство среди работающего персонала, а также наличие вредных привычек у работников, препятствующих должному исполнению функциональных обязанностей.

На сегодняшний день на «Флайдерер» при отборе персонала проводится тестирование по методике MBTI. Она позволяет определить модель поведения, которая ближе всего человеку, а, следовательно, спрогнозировать его, в зависимости от ситуации. Данный тест проводится в виде интервью, ситуационно-поведенческого тестирования. Недостаток заключается в том, что он не позволяет определить другие, не менее важные характеристики и склонности кандидатов.

Мы предлагаем, на примере данного предприятия, при отборе персонала проводить тестирование, используя субтесты. Данные субтесты разработаны нами на основе теста MMPI, который позволяет выявить черты и типы характера, стиль поведения и общения, способность к адаптации и скрытые психические отклонения, в некоторой степени помогает оценить профессиональную пригодность кандидата или сотрудника.

Особенностью MMPI и субтестов является отсутствие прямых вопросов на честность и наличие вредных привычек, что значительно снижает социальную желательность в ответах респондентов. Так например, для определения наличия склонности к алкоголизму даются следующие утверждения:

- Обычно я работаю с большим напряжением
- Бывало, у меня появлялось желание покинуть дом
- Мне нравится высказывать кому-либо свое расположение
- Меня легко переспорить
- Временами, когда я себя плохо чувствую, я бываю раздражителен

Применение субтестов способствует определению степени благонадёжности и склонности к алкоголизму. Благонадежность выступает как характеристика особенностей мировоззрения и этических норм личности. Оценка мировоззрения кандидата, его представлений об окружающей действительности, оценка системы его нравственных ценностей и возможных рисков деструктивного поведения вместе с качественным личным собеседованием и дополнительным изучением профессиональных и деловых качеств – это надёжная основа принятия верного кадрового решения. Ошибки, допущенные на этом этапе, закладывают основу проблемы нелояльности сотрудников и угрозы должностных злоупотреблений с их стороны в будущем.

Алкоголизм в современных условия в нашей стране является одной из самых распространённых болезней. Возникающие при опьянении нарушения равновесия, внимания, ясности восприятия окружающего, координации движений часто становятся причиной несчастных случаев. Алкоголизм нарушает процесс общественного производства. Многие предприятия и учреждения несут значительные потери от прогулов, аварий, хищений, снижения производительности труда - после приема даже небольших доз спиртного у квалифицированных рабочих в среднем на 30%, а при умеренной степени опьянения - на 70%. Установлено, что продуктивность труда после употребления алкоголя значительно уменьшается. И принимая на работу кандидатов, работодатель должен знать, насколько вновь прибывший сотрудник предрасположен к этой болезни.

Кроме этого субтесты содержат вопросы (а точнее утверждения) для определения достоверности ответов респондентов. Так например:

- Иногда ловлю себя на желании сидеть и мечтать, чем что-нибудь
- делать.
- Я очень люблю туризм и не бывал по-настоящему счастлив до тех пор,
- пока где-нибудь не брожу или не путешествую.
- Я могу спать днем, а ночью, бывает, страдаю бессонницей.
- Большинству людей безразлично, что может случиться с другими.
- Меня очень привлекает в журналах и газетах отдел юмора.

Субтест представляет собой некую компьютерную программу, в которой, отвечая на вопросы, необходимо из представленных ответов выбрать наиболее приемлемый. По завершению даётся интерпретация полученных результатов, с которыми может ознакомиться только лицо, проводящее тест. Общее время, которое занимает тестирование, составляет 20 минут.

При этом следует учесть юридические и этические аспекты использования данных субтестов при подборе персонала.

Перед проведением теста необходимо от кандидата получить письменное согласие на прохождение теста.

Следует помнить, что результаты тестирования не могут стать поводом для отказа в приёме на работу, это всего лишь информация, способствующая более внимательному отношению к сотруднику.

Необходимо помнить, что результаты теста являются конфиденциальной информацией, с которой может быть ознакомлен только работник службы персонала, а также кандидат, если он изъявил желание.

Использование субтеста на благонадёжность позволит работодателю предотвратить возможные хищения. Применение субтеста на алкоголизм снизит вероятность возникновения различного рода проблем: прогулы, производственный травматизм, ущерб, нанесённый порчей или поломкой оборудования. Таким образом, данные субтесты дают возможность работодателю сэкономить время, снизить затраты, избежать финансовых потерь.

БЕЗОПАСНОСТЬ ОРГАНИЗАЦИИ ИЗНУТРИ КАК ОДНА ИЗ ЗАДАЧ СЛУЖБЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Дёмина Юлия Геннадьевна

СФ РГУИТП, vesta_yuliya@pisem.net

Согласно Маслоу, безопасность – более важная потребность, чем самореализация. Организация не сможет в полной мере достигать поставленных целей, пока не будет в безопасности. В долгосрочной перспективе бегство от опасностей внешней среды, сопровождаемое затратами ресурсов, времени, упущенными возможностями, не более безопасно, чем совершенная им открытость.

Внешняя безопасность – это мираж, безопасность должна определяться изнутри. Если безопасность организации зависит от внешних факторов, организация всегда будет жертвой неподконтрольных ей обстоятельств. С другой стороны, если существует внутренний центр контроля, то потребность в безопасности всегда удовлетворена, даже в условиях экономического кризиса. Всё, что нужно, чтобы быть в безопасности – это анализ и действие.

Ротанова Ю.М., директор Центра обучения и развития «Бизнес-Персонал», тесно взаимодействуя с российскими руководителями, проводя семинары и конференции, отмечает, что большинство руководителей воспринимают внешнюю среду как заведомо враждебную, думают о внешних угрозах и готовятся к ним заранее, и поэтому переживают их последствия легче. В это время внутренние угрозы своей неожиданностью наносят огромный морально-психологический и экономический урон.

Анализируя список профильных угроз, можно убедиться, что обеспечение кадровой безопасности является важнейшей составляющей работы, прежде всего, менеджера по персоналу.

К внутренним опасностям относят [1]:

- несоответствие квалификации сотрудников предъявляемым к ним требованиям;
- слабую организацию системы управления персоналом;
- слабую организацию системы обучения;
- неэффективную систему мотивации, разрушение лояльности;
- ошибки в планировании ресурсов персонала;

- снижение количества рационализаторских предложений и инициатив;
- уход квалифицированных сотрудников;
- ориентированность на соблюдение интересов своего подразделения;
- отсутствие или слабую корпоративную культуру;
- некачественные проверки кандидатов при приеме на работу.

Безусловно, этот список стоит продолжать в соответствии с особенностями конкретной организации. Добавим примеры негативных воздействий внешней среды, оказывающих влияние на процессы внутри предприятия, в целом, на ее безопасность по кадровой составляющей [1]:

- условия мотивации у конкурентов лучше;
- установка конкурентов на переманивание;
- давление на сотрудников извне;
- инфляционные процессы;
- попадание сотрудников в различные виды зависимости.

Кадровая безопасность является главенствующей по отношению к другим элементам системы безопасности организации, потому что основа организации – это ее персонал. Значит, служба управления персоналом может на порядок снизить убытки компании, связанные с персоналом и трудовыми отношениями в целом. Любое действие специалистов кадровой службы на любом из этапов, включая поиск, отбор, прием, адаптацию и до увольнения, – это либо усиление, либо ослабление безопасности компании по главной ее составляющей, то есть кадрам.

К механизмам защиты, связанным с кадровой безопасностью, относятся найм, лояльность и контроль. Каждый из механизмов включает целый ряд мероприятий.

Найм. При появлении кандидата нужно проводить его комплексную проверку, которая должна включать в себя целый ряд мероприятий:

- заполнение специально составленной анкеты;
- проверка на подлинность таких документов как паспорт, трудовая книжка, военный билет, документы об образовании, водительское удостоверение, медицинские справки и прочие;
- получение информации из баз данных;
- получение отзывов с предыдущих мест работы;
- проведение собеседования в несколько этапов, провокации.

В списке мер по обеспечению кадровой безопасности тестирование кандидата. Чтобы занять прочные позиции на рынке, важно чтобы каждый понимал меру своей ответственности и выполнял порученную работу качественно и в срок, знать, кого и как хвалить или ругать, а в случае если возникнет сложная ситуация, то безошибочно предположить реакцию каждого сотрудника и иметь возможность держать все на контроле. Для того чтобы руководитель обладал такой информацией, и существует тестирование.

Тестирование кандидата может быть в форме открытого, скрытого, замаскированного под видом анкетирования или косвенного психологического тестирования и даже в форме проверки на детекторе лжи.

Психологический тест – сильное оружие, но в умелых руках. Все попытки замерить личность спорны, неоднозначны, а их результаты нельзя считать стопроцентными. Нельзя делать выводы, исходя только из результатов тестирования, но тестирование – это самая эффективная и доступная попытка определить психологические характеристики и склонности кандидата.

Для предотвращения потенциальных обвинений во вмешательстве в частную жизнь, в нарушении норм, в частности, Трудового кодекса РФ о защите персональных данных работника (глава 14) крайне необходимо вначале указать на добровольность заполнения анкеты или прохождения тестирования, а также обязательно включить формулу личной санкции кандидата на возможную проверку.

Среди организаций самых разных отраслей существует потребность в специальных методиках, оценивающих потенциального сотрудника и действующий персонал с точки зрения кадровой безопасности. Как подчеркивает Ротанова Ю.М., в последнее время компания-клиент при составлении заявки на подбор персонала через рекрутинговое агентство все чаще указывает на обязательность проверки потенциального кандидата с точки зрения кадровой безопасности. Однако серьезных специализированных разработок в этом направлении немного, и это широкий простор деятельности для новаторов.

Так, тест может быть разработан на основе таких общепризнанных методик как MBTI, MMPI, опросник Кеттела и прочих, а также теста мотивационной чувствительности Рисса, который обретает все большую популярность.

Если вы хотите предсказать, что будут делать люди, выясните, каковы их фундаментальные желания и предскажите, что они будут пытаться эти желания удовлетворить. Удивительно, что в психологии этой идее не предается большого значения. Хотя существует огромное количество различных стандартизированных тестов, только некоторые из них помогают нам понять, что человек хочет в жизни, чтобы мы потом смогли попытаться предсказать человеческое поведение. Профиль Рисса создан с намерением удовлетворить нужду в удобном инструменте для выяснения основных целей и ценностей человека.

В базовый тест следует включить такие темы, как лояльность по отношению к организации, конфиденциальность и секретность, добросовестность и профессиональная честность, благонадежность, работа в команде, склонность к воровству, склонность к взяточничеству и мошенничеству, отношение к алкоголю, наркотикам, азартным играм.

Созданный на основе подобной методики, программный продукт обладал бы такими достоинствами как независимость, невозможность повлиять на результат теста или сфальсифицировать, невозможность подготовки тестируемого к тесту, малое время тестирования персонала и обработки данных, получение отчета с результатами тестирования персонала сразу по окончании теста, удобство и простота в использовании.

Таким образом, из элементарной процедуры тестирования можно сделать полноценный инструмент отбора и кадровой безопасности.

Лояльность. Это комплекс мер по установлению позитивных отношений между работниками и работодателями.

Лояльность неразрывно связана с мотивацией. Рисс утверждает, что работник будет удовлетворен лишь в том случае, если будут удовлетворены его внутренние мотиваторы, а внешняя мотивация – это фальшивая концепция, потому что внешняя мотивация всегда означает мотивацию средством. Следует отказаться от модели, описывающей мотивацию как поощрение и наказание. Только конечные цели определяют поведение. Значит, лояльность на входе можно обеспечить, если выявить, насколько внутренние цели кандидата соответствуют ценностям, принятым в организации.

Для этого можно предоставить кандидату список, состоящий из 30 базовых ценностей, и это могут быть такие ценности как статус на рынке, забота об окружающей среде, качество продукции, новые технологии, клиент и другие. Из этого списка кандидат должен выбрать 15 наиболее важных для него. Для того чтобы обеспечить большую достоверность и избежать влияния «социальной желательности», выбранные ценности следует проранжировать. Таким образом, менеджеру по персоналу останется лишь соотнести результаты этого тестирования с ценностями, принятыми в компании.

От того, кем ощущает себя сотрудник в организации – заменимым «винтиком» или уважаемым передовиком производства – действительно, зависят и проблемы организации. Экономя на этом, предприятие вынуждено будет затратить еще больше ресурсов на мероприятия следующего, третьего блока.

Контроль. Он представляет собой комплекс мер из установленных для персонала, в том числе для администрации, регламентов, ограничений, режимов, технологических процессов, оценочных, контрольных и других операций, процедур безопасности. Этот комплекс уже непосредственно нацелен на ликвидацию возможностей причинения ущерба и отрабатывается, как правило, службой безопасности или другими подразделениями, но в меньшей степени службой персонала.

Руководителям организаций необходимо понять, что управлять внешней средой не в наших силах, но обеспечить внутреннюю безопасность возможно, благодаря использованию определенного набора названных мер.

Обеспечение кадровой безопасности – задача не только службы безопасности, которых к тому же нет во многих организациях, но и службы управления персоналом. Каждый кандидат на вакансию, каждый сотрудник организации должен рассматриваться и как источник риска, источник потенциальной угрозы. Повышенное внимание вопросам безопасности следует уделить в момент оценки потенциального сотрудника и в период адаптации персонала. Ответственность за найм и адаптацию должна нести служба управления персоналом. Если существует ущерб по части кадровой безопасности, то, вероятно, менеджер по персоналу не справляется со своей работой.

Литература

1. Чумарин И.Г. Что такое кадровая безопасность // Кадры предприятия.- 2003.- №2.

ОСОБЕННОСТИ АДАПТАЦИИ ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ

Знобищева Алена Аркадьевна

СФ РГУИТП, Alena_Znobicheva@mail.ru

Основой любой организации и ее главным богатством являются люди, поскольку именно они обеспечивают эффективное использование любых видов ресурсов, имеющихся в распоряжении организации, и определяют ее экономические показатели и конкурентоспособность. Как показывает практика, большинство новичков, если покидает компанию, то делает это в течение первых трех месяцев. Основных причин быстрого ухода две — завышенные ожидания человека по отношению к новому рабочему месту и сложность его интеграции в коллектив.

Таким образом, высокая текучесть кадров нередко свидетельствует о неумении организовать адаптацию сотрудника.

Адаптация – процесс знакомства сотрудника с деятельностью и организацией и изменение собственного поведения в соответствии с требованиями среды.

Процедуры адаптации персонала призваны облегчить вхождение новых сотрудников в жизнь организации. Кроме того, способы включения новых сотрудников в жизнь организации могут существенно активизировать творческий потенциал уже работающих сотрудников и усилить их включенность в корпоративную культуру организации.

Главной задачей адаптации является приобщение сотрудника к формальной, неформальной и внеформальной структуре организации.

Цели адаптации персонала в организации сводятся к следующему:

− уменьшение издержек организации, так как пока новый работник осваивает свои функции, он работает менее эффективно и требует дополнительных затрат;

− помощь в преодолении состояния стресса, связанного с переходом на новое место работы, снижение озабоченности и неопределенности у новых работников;

− сокращение текучести рабочей силы, так как если новички чувствуют себя неуютно на новой работе, то могут отреагировать на это увольнением;

− экономия времени руководителя и сотрудников, так как проводимая по программе адаптационная работа помогает экономить время каждого из них;

− развитие позитивного отношения нового сотрудника к работе, удовлетворенности трудом.

Производственная адаптация – сложное явление, поэтому ее целесообразно рассматривать с различных позиций:

1) Психофизиологическая адаптация — процесс приспособления к новой трудовой деятельности на уровне организма работника, результатом чего становятся меньшие изменения его функционального состояния (меньшее утомление, приспособление к высоким физическим нагрузкам и т.п.);

2) Профессиональная адаптация — полное и успешное овладение новой профессией, т.е. привыкание, приспособление к содержанию и характеру труда, его условиям и организации.

3) Социально-психологическая адаптация человека к производственной деятельности — адаптация к ближайшему социальному окружению в коллективе, к традициям и неписаным нормам коллектива.

4) В процессе организационно-административной адаптации работник знакомится с особенностями организационного механизма управления, местом своего подразделения и должности в общей системе целей и в организационной структуре.

5) Экономическая адаптация позволяет работнику ознакомиться с экономическим механизмом управления организацией, системой экономических стимулов и мотивов, адаптироваться к новым условиям оплаты своего труда и различных выплат.

6) В процессе санитарно-гигиенической адаптации работник осваивается с новыми требованиями трудовой, производственной и технологической дисциплины, правилами трудового распорядка.

Проблема адаптации персонала была рассмотрена на примере ОАО «Акрон».

Адаптацию в ОАО «Акрон» проходят все вновь принимаемые работники. Мероприятия по адаптации, имеющие своей целью скорейшую интеграцию нового сотрудника в трудовой процесс, включают в себя:

1. Общее знакомство с предприятием (историей, традициями, структурой, правилами, основными локальными нормативными документами) при приеме на работу;

2. Знакомство с подразделением (непосредственным руководителем, коллективом, рабочим местом, режимом работы, положением об оплате труда);

3. Введение в должность – знакомство с инструкцией по рабочему месту (должностной инструкцией); техникой безопасности и правилами поведения на рабочем месте.

Кроме того, в ОАО «Акрон» развит такой инструмент адаптации, как наставничество. Наставничество нацелено на обретение новым сотрудником знаний, умений и навыков, необходимых в его дальнейшей работе. Советом, личным примером или как-то ещё наставник передаёт подопечному свой опыт. Можно сказать, что это разновидность индивидуального обучения непосредственно на рабочем месте.

В ОАО «Акрон» наиболее хороша развита адаптация молодых специалистов. Она включает в себя:

− знакомство с деятельностью ОАО «Акрон» в целом;

− знакомство с внутренними нормативными документами ОАО «Акрон»;

− изучение вопросов охраны труда и промышленной безопасности;

− освоение профессиональных обязанностей по занимаемой должности или рабочему месту;

− выполнение молодым специалистом личного задания.

Таким образом, на основании проведенного анализа процесса адаптации персонала были выявлены следующие положительные моменты:

1. Процесс адаптации в ОАО «Акрон» носит регламентированный характер.

2. Среди наиболее эффективных элементов процесса адаптации персонала безусловно стоит отметить мероприятия по адаптации молодых специалистов. Здесь процесс выглядит более логичным и завершенным, так как эта категория работников проходит специальный отбор для зачисления в кадровый резерв, в том числе уже при приеме на работу.

3. Большое внимание уделяется профессиональной адаптации персонала.

Также при исследовании процесса адаптации были выявлены следующие недостатки:

1. Введение в должность нового сотрудника носит в большинстве случаев формальный характер.

2. Меньше внимания уделяется социальной адаптации сотрудников, поэтому новички вынуждены самостоятельно осваивать существующие нормы и правила, принятые в организации, исподволь узнавать о традициях.

3. В некоторых случаях выполнение личного задания молодым специалистом носит формальный характер. Это в первую очередь зависит от руководителя стажировки молодого специалиста.

Таким образом, в результате проведенных исследований целесообразно внедрять в ОАО «Акрон» систему адаптации, в которую должны входить:

1. Справочник нового сотрудника, который ознакомит новичка с общими правилами, требованиями к работе, стандартами ее выполнения, так как если он хорошо проинструктирован, то новый сотрудник будет испытывать доверие к организации, руководителю, усвоит их требования, будет комфортно себя чувствовать, эффективно и с желанием работать.

По итогам исследования, как теоретического, так и практического анализа была сформулирована структура справочника:

1. Общие сведения о предприятии
- Краткая характеристика предприятия
- Выпускаемая продукция
- Схема территории
- Указатель основных подразделений

2. Правила внутреннего распорядка
- Порядок приема и увольнения рабочих и служащих
- Режим работы
- Основные обязанности администрации, рабочих и служащих
- Рабочее время, время отдыха

3. Трудовая дисциплина

4. Обучение и повышение квалификации

5. Система оценки персонала

6. Стимулирование персонала
- Порядок и условия оплаты труда
- Поощрение за добросовестный труд

7. Охрана труда
- Охрана труда и здоровья работников
- Основные требования техники безопасности

8. Социальные льготы и гарантии

9. Традиции предприятия

10. Справочная информация
- Наши координаты
- Телефонный справочник
- Расписание автобусов

Справочник нового сотрудника является одним из методов психолого-социальной поддержки в процессе адаптации, который должен ускорить прохождение новым работником стадию ориентации, и, следовательно, уменьшить текучесть кадров в ОАО «Акрон»;

2. Методическое пособие руководителям структурных подразделений, в котором необходимо прописать их действия по отношению к новому подчиненному.

Кроме указанных выше методов могут быть использованы следующие методы психолого-социальной поддержки для практического разрешения психосоциальных трудностей работника в адаптации к коллективу и трудовой деятельности:

- Интенсивные краткосрочные курсы для руководителей, впервые вступающих в эту должность.
- Проведение организационно-подготовительной работы при введении новшеств.
- Специальные курсы подготовки наставников.
- Проведение в коллективе подразделения специальных ролевых игр по сплочению сотрудников и развитию групповой динамики.

Показателями успешной адаптации являются высокий статус индивида в данной среде и его удовлетворение этой средой. Таким образом, специальная процедура введения нового сотрудника в организацию способствует повышению производительности труда, сокращению текучести кадров, а также приводит к уменьшению стартовых издержек за счет уменьшения сроков достижения новым сотрудником установленных стандартов выполнения работ.

ПРОАКТИВНОСТЬ КАК НЕОБХОДИМЫЙ НАВЫК МЕНЕДЖЕРА-ИННОВАТОРА

Иванова Мария Дмитриевна
СФ РГУИТП, Mary_flute@mail.ru

Одним из направлений стратегического управления, осуществляемого на высшем уровне руководства организации является инновационный менеджмент. И данное направление требует участия нового типа сотрудника – инноватора. Инновациями в организации занимаются люди, а людьми занимается менеджер по персоналу, поэтому вполне справедливо заявление, что менеджер по персоналу – первоисточник инноваций в организации. Конечно, он занимается не изобретением нового продукта или технологии, но в его компетенции находится не менее важный элемент деятельности организации - создание такой атмосферы, такой культуры, в которой будут создаваться и эффективно реализовываться новые идеи.

Специфика работы менеджера по управлению персоналом заключается в том, что он является постоянным участником коммуникационного процесса – общается с руководством, сотрудниками, соискателями и широким кругом других лиц. В его компетенции находятся такие вопросы как обучение, адаптация и развитие персонала,

формирование организационной культуры, урегулирование конфликтов, а это значит, что эффективный менеджер должен иметь влияние на людей. Влиять, в свою очередь, значит понимать другого человека, взаимодействовать с ним, уметь убеждать, постоянно проявляя при этом корректность и уважение.

В современных условиях функции менеджера расширились далеко за пределы простого администрирования: теперь управленческая компетенция – это целый комплекс блоков действий менеджера; а именно: аналитик, мыслитель, организатор, экономист, коммуникант, психолог, объект самоменеджмента. Но хочется подчеркнуть, что менеджер по персоналу обязательно должен быть инноватором, то есть быть восприимчивым к новшествам, обладать объективным восприятием, гибким мышлением, чтобы стимулировать творчество, уметь заметить и реализовать новые идеи.

Любой человек будет готов довериться только тому, кто вызывает его уважение, является авторитетом. Поэтому, в первую очередь, менеджер должен быть Личностью – интересной, способной привнести что-то в жизнь, принимающей окружающую действительность и берущей ответственность за себя и за других. Но стоит различать эффективного менеджера и менеджера успешного. Часто, руководствуясь целью повышения своей эффективности, люди идут по пути наименьшего сопротивления и вместо реальной работы над собой создают иллюзорный образ, который на первых порах приносит желаемый результат, но в длительной перспективе существовать не может, так как не затрагивает ценностной компоненты личности. Для того, чтобы изменилось поведение человека, надо чтобы изменилось его мышление, восприятие себя и реальности.

Всю совокупность качеств, способствующих эффективной работе менеджера можно свести к одному навыку – проактивности. Этот термин ввел австрийский психиатр и психолог Виктор Эмиль Франкл, а затем использовал и развил Стивен Кови в своей книге «Семь навыков высокоэффективных людей». Именно проактивности следует уделить особое внимание, так как это базовый навык, фундаментальный для всех остальных. Франкл проактивной называл личность, принимающую ответственность за себя и свою жизнь, а не ищущую причин происходящих событий в окружающих людях и обстоятельствах. Рассмотрим детально основные характеристики проактивной личности, непосредственно являющиеся фундаментом для формирования менеджера, эффективного в любых обстоятельствах.

Не учитывая того, какими мы видим себя и других, мы не сможем понять, как другие видят и воспринимают себя и окружающий мир. Зачастую мы, сами того не осознавая, проецируем собственные намерения на поведение других людей, что ведет к необъективности восприятия и соответственно - ограничивает возможности взаимодействия. Однако

человек обладает такой способностью как самосознание – способность анализировать собственный мыслительный процесс. Именно эта способность является основанием проактивности – самосознание позволяет отстраненно наблюдать за своими действиями, анализировать поступки, оно ставит человека выше его чувств, мыслей и настроений, и обращает к его ценностям и установкам.

В работе менеджера по персоналу особенно важен этический аспект. Кроме того, что каждый день нужно находить подход к самым разным людям, у менеджера по персоналу существуют обязанности, которые можно интерпретировать как негативные – необходимость увольнять, сокращать, наказывать, организовывать контроль. Чтобы это не вызывало внутриличностных противоречий, важно развивать гуманистический подход к работнику. Условия реализации такого подхода – это обеспечение достойных условий труда и отдыха, создание и поддержание благоприятной атмосферы в коллективе, и, в качестве примера, можно привести такое направление деятельности, которое только получает у нас развитие, как аутплейсмент – работа с сокращенным персоналом, когда сокращенный работник не бросается на произвол судьбы, а имеет возможность получить психологическую поддержку, пройти дополнительное обучение и надеяться на помощь в трудоустройстве.

Таким образом, одной из базовых характеристик менеджера по управлению персоналом является ответственность – перед руководством (за выполнение своих обязанностей), перед сотрудниками и перед собой (за последствия своих действий). Категория ответственности сводится не только к развитию этого чувства в себе, но и к поддержанию и воспитанию его в других. Если мы уважительно относимся к личности другого человека, то будем воспринимать его не как некий механизм, пусть даже очень дорогой и эффективный, требующий ухода и формального внимания, но как носителя индивидуальности, чья деятельность не ограничивается только профессиональными обязанностями, и в контексте этого понимания стремиться создавать условия не только для повышения производительности труда, но и для полноценного развития его личности.

В рамках навыка проактивности ответственность неотделима от инициативы – оба эти качества взаимообусловлены – проактивный человек не плывет по течению, а берет на себя инициативу, то есть осознает ответственность за то, чтобы события развивались определенным образом. Именно в этом выражена компетенция инноватора – готовность к активным действия при адекватном понимании последствий своих действий.

Способность самому выбирать реакцию на происходящие события – ключевая характеристика проактивности. Это позволяет не тратить время на заведомо бесполезные попытки изменить внешнее окружение или оправдать свое бездействие обстоятельствами, а успешно работать даже в неблагоприятных условиях – например, при невыгодной или жесткой

позиции руководства. Нельзя изменить всё и сразу, поэтому надо сначала научится работать с теми условиями, которые есть на данный момент, и уже в процессе работы искать пути их улучшения. Это актуально и по отношению к людям – по выражению С. Кови, дело не в том, что люди чего-то не делают или должны делать, важно то, какова будет ваша реакция на ситуацию и что должны делать вы.

Основа бытия любого человека – это наличие цели в жизни. Работа занимает значительную часть нашей жизни, и тоже должна иметь цель, согласующуюся с нашими принципами и ценностями. Цель – это корень древа проактивности – она определяет основные направления развития и позволяет не отвлекаться на мелочи. Говоря о корпоративной культуре организации, всегда упоминают о миссии организации, так и человеку – существу куда более сложному, чем любая организация – целесообразно сформулировать миссию своей деятельности – она может иметь практический или общефилософский смысл, но задача её – корректировать деятельность человека, постоянно напоминать о том, что его работа может стать вкладом в развитие общества и величина этого вклада зависит только от него. «Моя цель – чтобы каждый сотрудник воспринимал организацию как дом», «моя цель – развивать в людях их лучшие качества», «я должен быть примером для сотрудников», «эффективность во всем!» - наличие миссии, цели – это важнейший мотивирующий фактор для менеджера. Такие мотиваторы как деньги и власть имеют ограниченный срок действия, а наличие миссии обеспечивает глубинное понимание ценности своей работы, уважение к ней и стремление реализовать возможный потенциал, но, разумеется, достигается такое понимание только на определенном уровне развития человека – именно к нему должен стремиться, в первую очередь, сам менеджер, а затем вести за собой весь персонал.

Осознав нашу миссию, мы обретаем основу для нашей проактивности. А, обладая проактивностью, можно эффективно реализовывать инновационный потенциал себя как личности, других людей и, как следствие – организации в целом.

ФУНКЦИИ ИННОВАЦИОННОГО МЕНЕДЖМЕНТА В КАДРОВОЙ РАБОТЕ

Кампос Фомина Кармен, Ступак Екатерина Владимировна
НовГУ имени Ярослава Мудрого

Инновационный менеджмент имеет огромное значение для развития инновационной деятельности фирм и нормального функционирования их в условиях рыночной экономики. Внедрение инноваций – это необходимое условие конкурентоспособности предприятий и фирм в современных условиях. Внедрение инноваций может поменять социальные связи работников, связи подчинения,

изменить характер работы, а также оно требует целенаправленной работы с персоналом, его подготовки к инновациям, создания особой организационной культуры и стиля управления, способствующего инициативному поведению.

Под инновационным менеджментом понимается взаимосвязанный комплекс действий, нацеленный на достижение или поддержание необходимого уровня жизнеспособности и конкурентоспособности предприятия с помощью механизмов управления инновационными процессами. Эти действия могут быть направлены как на саму организацию, так и на персонал. Поэтому, зачастую, инновационный менеджмент проявляет себя и в кадровой работе организации. Таким образом, под инновационным менеджментом в кадровой работе понимается пограничная область между двумя областями управленческой науки и практики: инновационным менеджментом и управлением персоналом. Важнейшая составная часть последнего, включает в себя организационно-управленческие формы и методы обновления и развития кадровой составляющей социально-экономических систем страны, региона, отрасли, организации и т.п.

Объектом инновационного менеджмента в кадровой работе являются процессы обновления и развития, инновационные свойства, потребности и параметры кадров и кадровых систем предприятий, организаций и других социально-экономических структур.

Субъектом инновационного менеджмента в кадровой работе являются инновационные составляющие (отделы, сектора, группы, специалисты) кадровых и трудовых служб предприятий, организаций и других структур.

Инновационный менеджмент в кадровой работе раскрывает содержание и особенности управления нововведениями в одной из самих сложных с социально-психологических позиций сфер — кадровой сфере. Учитывая специфику объекта инновационного менеджмента в кадровой работе при его изучении, с одной стороны, нельзя обойтись без некоторых общих понятий и положений, касающихся состояния и развития социально-экономических систем, а с другой стороны, требуется использование понятийного аппарата инноватики, экономики и социологии труда, конфликтологии и других наук.

Целью инновационного менеджмента в кадровой работе в организации является обеспечение эффективных масштабов и темпов обновления ее кадровой системы в соответствии с текущими и перспективными интересами и целями организации, современными закономерностями развития персонала, требованиями и стандартами государства, рынка и профсоюзов к уровню развития человеческих ресурсов. Рассматривая инновационный менеджмент в кадровой работе с общих позиций во временном аспекте, а также в условиях переходного, в том числе кризисного состояния российской экономики, здесь можно

выделить стратегическую и тактическую цели. Стратегическая цель — создание на базе поэтапного развертывания рыночной экономики инновационного потенциала рынка труда и рынка образовательно-профессиональных услуг, эффективной многоуровневой системы инновационного управления кадрами в рамках государства, региона, организации для формирования и эффективного функционирования качественно нового, инновационно-активного кадрового потенциала. Тактическая цель (период кризиса и стабилизации) — сохранение лучшей (элитной), инновационно-активной части кадрового потенциала страны, региона, предприятия путем реализации соответствующих антикризисных инновационно-кадровых мероприятий, в том числе по перестройке профессионально-квалификационной структуры кадров, а также последовательного освобождения от кадрового балласта.

Методы инновационного менеджмента в кадровой работе - совокупность приемов, используемых по всему циклу «образование — трудовой процесс — высвобождение (в том числе увольнение)» с целью повышения эффективности работы с кадрами. В области подготовки кадров к методам инновационного менеджмента в кадровой работе относят развитие и превращение высшего образования в динамичную, инновационно-восприимчивую разветвленную систему, действующую на основе государственной поддержки и саморегулирования в целях создания наиболее благоприятных условий и приоритета деятельности высокопрофессиональной, наиболее творческой части научно-педагогических работников и структур, коллективов-новаторов, педагогов и студентов. В области комплектации, использования персонала, повышения его квалификации и переподготовки важным условием использования того или иного метода является строгое соответствие кадрово-образовательной политики новым направлениям развития организации. В области сокращения персонала используются различные методы увольнения — «открытого окна» метод, метод «селективного сокращения», «тактика запугивания».

Функции инновационного менеджмента в кадровой работе можно объединить в две группы:

а) функции по реализации кадровых нововведений как объекта управления

- организация и проведение научно-аналитических работ в области развития человеческих ресурсов
- выявление и решение новых кадровых проблем организации (совместно с научно-исследовательскими организациями)
- оценка эффективности кадровых нововведений
- разработка прогнозов, концепций, инновационно-кадровой политики, планов, программ и проектов кадровых нововведений и их финансово-ресурсное обеспечение

- организация кадровых нововведений и контроль их реализации
- мотивация кадров.

б) функции по направлениям и сферам управления персоналом:

- организация непрерывного образования персонала (подготовка, переподготовка и повышение квалификации кадров)
- поиск и отбор кадров для новых производств, кадров новых дефицитных профессий, элитных и новаторских кадров
- аттестация и оценка труда кадров инновационных структур, инновационных качеств персонала
- разработка схем должностного развития, совершенствование должностных инструкций в связи с развитием рабочих мест, организации труда и персонала
- продвижение и перемещение работников по ступеням служебной и профессиональной карьеры, организация формирования и работы с кадровым резервом руководящего персонала
- работа с элитными и новаторскими кадрами
- мотивация персонала при нововведениях
- разработка нововведений в организации работы самой кадровой службы
- обеспечение новых стандартов и повышение качества трудовой жизни.

В результате рассмотрения данной темы, удалось установить, что в большинстве фирм уделяется большое внимание развитию и усовершенствованию инновационного менеджмента в кадровой работе для повышения эффективности не только кадровой работы, но и организации в целом. Инновационный менеджмент в кадровой работе направлен на получение максимальной отдачи от использования имеющихся трудовых ресурсов, что позволяет повысить общую результативность и прибыльность деятельности предприятия.

Литература

1. Учебник/ Под ред.проф. В.А. Швандара, проф. В.Я. Горфинкеля. – М.:Вузовский учебник, 2006. – 382с
2. Медынский В.Г. Инновационный менеджмент: Учебник. – М.:ИНФРА-М, 2005.-295с.
3. http://www.5legko.ru/

МОТИВАЦИЯ ПЕРСОНАЛА

Капитонов Михаил Сергеевич
СФ РГУИТП, cueo@mail.ru

В современном, постиндустриальном мире вопрос конкурентоспособности только набирает актуальность и силу вместе с ростом НТП и расширением рынка. Одним из основополагающих факторов, образующих понятие конкурентоспособности организации, служит вопрос квалификации и компетентности персонала в целом. Правильно же построить политику и наладить управление понятием мотивации персонала, нацеленности на результат и максимальное совпадение интересов работника с интересами организации, является основой для развития и повышения уровня конкурентоспособности, впрочем, так же, как и для зарождения этого понятия вообще, и роста организации в целом.

На предприятии же с полузакрытым профилем работ и работ, связанных с поставкой продукции для Федеральных служб и служб безопасности, вопрос ценности сотрудника и наличия положительного микроклимата внутри коллектива стоит особняком, ввиду дефицита работников на рынке труда с необходимым уровнем знаний и квалификации или же трудоёмкого процесса обучения «работника-новичка», который вовсе не гарантирует продолжительное сотрудничество.

Доктор Эдгар Шейн (в 1988 году получил звание «Консультант года») выделяет восемь основных ценностей в работе сотрудников и определяет для каждой свою мотивацию:

Таблица 1. Ценности в работе сотрудников

1. Технико-функциональный	А. Ставить перед сотрудником новые задачи Б. Развитие сотрудника должно быть связано с его проф. обязанностями
2. Общее руководство	А. Поручение управления проектом. Б. Предоставление возможности внести в работу команды систему и порядок, а затем их координирование. В. Признать заслуги работника руководством и менеджерами высшего звена, что расценивается им как признак возможного, в дальнейшем, продвижения в карьере

3. Самостоятельность и независимость	А. Поручение задания, позволяющего действовать независимо и при минимальном контроле Б. Поручение вести какой-либо проект от начала до конца и нести за него большую ответственность
4. Чувство безопасности и стабильность	А. Предлагать сотрудникам более традиционную и менее рискованную работу Б. Также долгосрочные проекты, которые дают чувство стабильности В. Предоставление новых заданий в старом проекте
5.Предпринимательская жилка	А. Предложение участия в проекте с созданием новых продуктов вместе с другими членами команды или в творческом проекте с созданием союза с другим отделом или другими компаниями Б. Не назначение на работу, которая ограничивает сотрудника узкими рамками В. Привлечение к новому проекту (сразу же) по мере завершения старого проекта.
6. Стремление быть полезным и преданность делу	А. Предоставление участка работы сотруднику, где много различного общения с клиентами Б. Предоставление возможности улаживать какие-то разногласия и конфликтные ситуации в команде В. Выполнение заданий, которые сотрудники считают необходимыми для улучшения чьей-то жизни
7. Испытание сил в чистом виде	А. Предложение как можно более разнообразных и новых задач Б. Предварительное проведение беседы с целью выяснить, какая работа бы их заинтересовала, какие проекты стали бы для них пробой сил
8. Стиль жизни	А. Оценка работы по результату, а не по времени, проведенному на работе Б. Поручать выполнения таких заданий, у которых четко обозначены начало и конец, и которые не будут регулярно занимать его личное время В. Участие в такой работе, которая не требует частых или длительных командировок.

По данным проведённого опроса различных сотрудников из разных сфер деятельности, получена следующая информация, представленная на гистограмме, на которой можно отметить, что на лидирующих позициях, в плане мотивации, стоит чувство стабильности и создание новых продуктов, наименее же важным стали преданность делу и самостоятельность.

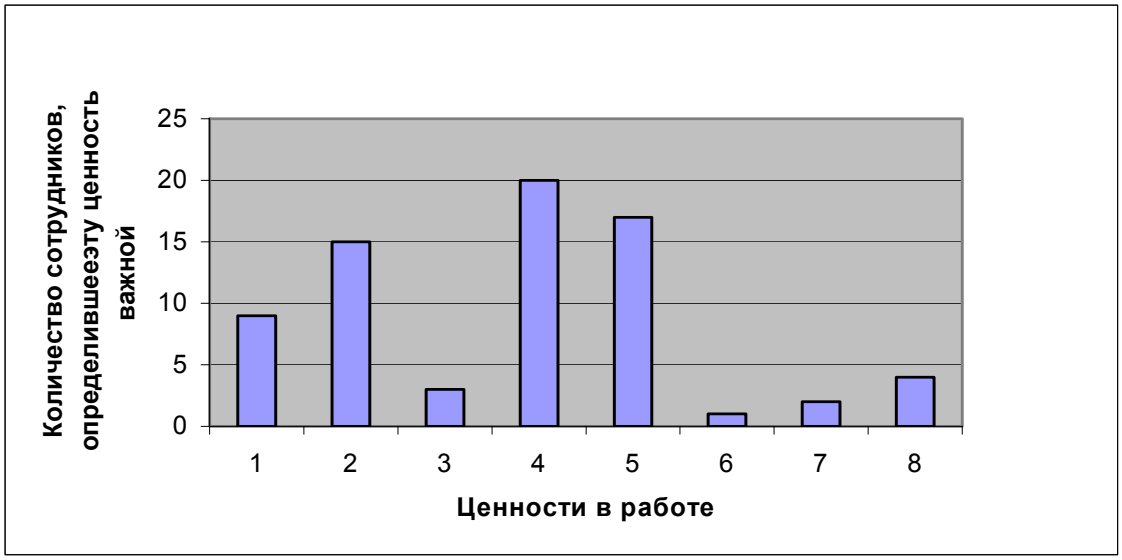


Рисунок 1.

Как говорится в книге [Productive Workplaces Revisited]: "Вы можете привести лошадь к воде, но вы не можете вынудить ее пить. Она будет пить, только если измучена жаждой". Так же и с людьми. Они будут делать то, что они хотят делать или то, что их сильно мотивируют делать. Их могут побуждать как внутренние, так и внешние мотивации. Внутренней мотивацией также может выступить материальное стимулирование, которое можно выглядеть следующим образом:

Рисунок 2.

Внешняя мотивация, она же экстринсивная, – мотивация, не связанная с содержанием определенной деятельности, но обусловленная внешними по отношению к субъекту обстоятельствами и её значение сравнительно невелико. Примером тому послужит тот факт, что в одном из наиболее сложных исследований мотивации служащих было

задействовано 31,000 мужчин и 13,000 женщин. Одна газовая Компания стремилась определить, что их потенциальные служащие больше всего хотят получить от работы. Это исследование проводилось в течение 20 лет с 1945 до 1965 , и весьма показательно. Оценки по различным факторам отличались лишь слегка у мужчин и женщин, но обе группы рассматривают безопасность как самый значимый для них фактор.

Следующими тремя факторами были: продвижение по службе; вид работы; возможность гордиться своей компанией. Все факторы можно отнести к внутренней мотивации.

Примечательно то, что таким факторам как размер оплаты, выгоды и условия работы, обе группы респондентов давали довольно низкие оценки. То есть, деньги в итоге оказались не главным мотивирующим стимулом.

Резюмируя, можно сказать, что при планировании политики управления мотивацией, более важную роль играет нематериальное внутренне стимулирование, с учётом личных качеств работника.

Литература

1. Учебник Productive Workplaces Revisited
2. Сайт «Классика менеджмента» http://paritetstal.kiev.ua/content/sheyn-edgar-1928

ВОВЛЕЧЕНИЕ И УЧАСТИЕ РАБОТНИКОВ В УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

Ковалёва Вероника Мерабовна,
к.филос.н., доцент Белова Нина Яковлевна
СФ РГУИТП, nika-slogno@yandex.ru
НовГУ имени Ярослава Мудрого

Мой доклад содержит информацию о проблемах делегирования в организации. Делегирование определяется по-разному: и как способ распределения полномочий, и как передача руководством своих полномочий сотрудникам, и как вовлечение и участие персонала в управление организацией. Я придерживаюсь последнего варианта в понимании делегирования. Исследования на тему делегирования полномочий чаще проводятся западными авторами. Тем не менее вопросы делегирования привлекают не только теоретиков, но и практиков, т.к по данным зарубежных авторов отслеживается прямая зависимость вовлечения и участия персонала в управление организацией с ее эффективностью, ибо именно благодаря вовлечению и участию менеджмент использует так называемый синергетический эффект в своей работе.

Мой доклад написан на примере ОАО «Великоновгородский мясной двор», где я проходила производственную практику. На данном предприятии вопросам делегирования уделяется еще недостаточное внимание, особенно во время кризиса, когда главной целью предприятий является «выживание» на рынке.

Я понимаю вовлечение и участие персонала следующим образом.

Вовлечение участников – это процесс, который обычно инициирует руководство организации, чтобы повысить количество информации, предоставляемой работникам, и таким образом усилить их приверженность. В процессах вовлечения работники, как правило, рассматриваются, как отдельные лица, т.е эти процессы направлены на них напрямую, лично, а не через их представителей.

В противоположность этому, *участие* говорит о коллективных, а не индивидуальных процессах, которые дают работникам через их представителей влиять на принятие решений [1].

Цели вовлечения и участия:

формирование приверженности работников успеху организации;

возможность организации лучше удовлетворять потребности ее клиентов и адаптироваться к меняющимся требованиям рынка;

повышение производительности и применение новых методов работы в соответствии с новыми технологиями, привлекая ресурсы знаний и практических навыков всех своих работников;

повышение удовлетворенности работников своим трудом;

предоставление всем работникам возможности участвовать в принятии решений, которые могут затрагивать их интересы.

М. Марчингтон выявил следующие *пять форм* вовлечения и участия:

Нисходящие коммуникации (совещания в группах). Идут от менеджеров к работникам с целью информировать и «обучить» работников, чтобы они приняли планы руководства.

Решение проблем по восходящей линии. Рассчитано на использование знаний и мнений работников, либо индивидуальных, либо на уровне малых групп. Целями являются увеличение запаса идей в организации, поощрение отношений сотрудничества в работе и признание изменений законными.

Участие в решении задач. Это поощряет работников при расширении круга или типа задач, которые на них возложены.

Участие в консультациях и представительстве. Дает возможность работникам через своих представителей принимать участие в принятии решений.

Финансовое вовлечение/участие. Формами таких систем являются: участие в прибылях и долевая собственность работников. Информация о показателях деятельности работы компании предоставляется работникам

как часть этой системы. Цель таких систем – обучение работников и достижение их приверженности.

Вовлечение и участие на разных уровнях предприятия принимает различные формы. Эти уровни описаны ниже.

На *уровне выполнения работы* вовлекаются группы и их руководители, эти процессы включают передачу информации о работе и обмен идеями о том, как ее следует выполнять. Они, по существу, неформальные.

Уровень управления может включать распределение информации и совместное принятие решений по вопросам, которые оказывают влияние на планирование и выполнение работы, по рабочим соглашениям и условиям. На этом уровне вовлечение и участие может стать формализованным и проходить посредством консультативных комитетов, инструктивных групп или советов предприятия, включающих руководство работников или их представителей.

На *уровне формирования политики*, где определяется направление, в котором идет предприятие, всеобщее участие предполагает распределение власти в принятии ключевых решений. Это может осуществляться путем передачи информации о предложенных планах и обсуждения их реализации.

На *уровне собственности* участие подразумевает владение акциями, которое не имеет значения, если работники не имеют достаточно власти, чтобы через право голосования определять состав правления.

Концепция Employee Empowerment (EE) (концепция вовлечения работников) заключается в создании такой атмосферы на предприятии, когда сотрудники предлагают идеи и проекты, а не ждут решений от руководства [2].

EE представляет собой целый комплекс элементов, неразрывно связанных между собой. В таблице 1 представлена система управления вовлеченностью персонала на предприятии.

Таблица 1. Этапы и элементы Employee Empowerment

Этапы	Элементы	Описание
1. Построение команд в организации	определение членов команды; иерархические уровни; развитие менеджмента; многофункциональность работников	Автономная команда из 8 человек, с лидером, не более 4 уровней управления компании (рядовые сотрудники, линейные менеджеры, руководители среднего звена, топ-менеджеры), что обеспечивает оптимальную скорость принятия решения.

Этапы	Элементы	Описание
2. Создание безопасных условий труда, атмосферы уважения и доверия	▫ безопасность труда; эргономичность; ▫ порядок и чистота; ▫ спецодежда; ▫ инструкции для каждого рабочего места; ▫ налаживание внутренних коммуникаций	Выполнение каждым инструкции для рабочего места и соблюдение правил охраны труда, участие сотрудников в оценке рисков и расследовании несчастных случаев, содержание рабочих мест в чистоте и порядке (правила 5S*), регулярная оценка удовлетворенности персонала
3. Создание условий для постоянного развития	▫ управление по целям; ▫ оценка результата; ▫ решение проблем	Ключевые показатели деятельности команды и каждого сотрудника, регулярная оценка результатов работы, предложения сотрудников по улучшению работы
4. Оценка вклада каждого работника	▫ возможности карьерного развития; ▫ обучение; ▫ поощрение за результаты	Преимущество отдается внутренним кандидатам, тренинги не менее 7 дней в году для каждого, зарплата зависит от результата работы – как индивидуального, так и всей команды

* Концепция 5S – инструмент создания и поддержания культуры качества в компании. Эта концепция была разработана Такаши Осада (Япония) в начале 1980-х. Принципы 5S рассматриваются как основной путь к повышению качества продукции или услуг.

Во время прохождения практики, мне удалось выяснить, что отечественная фирма ОАО «ВНМД» находится пока на уровне обучения по созданию команд. Этим занимается всего один человек – менеджер по обучению. Применяются следующие методы.

Таблица 2 – Методы обучения в ОАО «ВНМД»

Метод обучения	Описание метода	Результат
Каскадное обучение	Обученное среднее звено проводит занятия со следующим уровнем, который, в свою очередь, обучает последующих.	Срабатывает эффект запоминания (чтобы что-то запомнить, нужно это кому-то рассказать), и работники предприятия, в отличие от консультантов, делают это на понятном языке с близкими примерами.

Метод обучения	Описание метода	Результат
Внешнее обучение	От руководителей каждого подразделения принимаются заявки на обучение сотрудников его отдела, подбирается курс обучения, место проживания. По возвращении из такой поездки, сотрудник должен предоставить письменный отчет о полученных знаниях и расходовании денежных средств.	В силу высокой стоимости билетов, для персонала это еще и способ попутешествовать. Побывав в компании специалистов, волей неволей заражаешься их идеями.

ОАО «ВНМД» использует такую форму вовлечение персонала как *организация конкурсов*. Примеры конкурсов описаны ниже.

Конкурс на лучшую рабочую группу. Проводится на уровне предприятия в среднем 1 раз в квартал. В рамках данного конкурса могут отдельно оцениваться офисные группы и группы производственных подразделений.

Тематические конкурсы. Проводятся на уровне предприятия, на уровне рабочей группы. Также проводятся в среднем 1 раз в квартал. В качестве единственной номинации объявляется тема конкурса:

- на лучший стеллаж;
- на лучшую стенгазету, слоган, стих, песню;
- на лучшее новогоднее оформление территории рабочей группы и т.п.

Индивидуальные конкурсы. Например, на лучшее рабочее место (может проводиться как 1 раз в квартал, так и каждый месяц). Конкурс «Лучший продавец месяца».

На предприятии мною предлагается создать *кружки качества* и *систему внесения предложений*.

Последняя может обеспечить работникам ценное непосредственное участие в повышении эффективности компании. Её основой должна быть процедура представления и оценки идей с реальным признанием тех из них, которые этого заслуживают, и эффективной системы представления работникам разъяснений того, что их идеи не могут быть приняты, не отбивая при этом охоту предложения в дальнейшем.

Можно использовать ящик для предложений. Вместо этого или в дополнение работникам можно представить человека или комитет, куда следует передавать предложения. Для поддержки данной системы следует использовать рекламу в виде плакатов, листовок и статей в корпоративном журнале. Эта реклама должна выделять успешные предложения и их реализацию.

Управление этой системой следует поручить администратору. У него должны быть полномочия отклонять несерьезные предложения. Желательно иметь комитет по рассмотрению предложений, состоящий из

руководителей и представителей работников. Этому комитету следует дать полномочия на окончательное решение о принятии или отклонении предложения. Комитет может принимать решение о размере вознаграждения в рамках установленных норм.

Кружки качества представляют собой небольшие группы добровольцев, занятых на соответствующей работе, которые регулярно встречаются, чтобы под управлением подготовленного руководителя прелагать и обсуждать пути совершенствования методов работы или рабочих соглашений.

Внедрение и поддержание кружков качества требует «помощника», который будет обучать, поощрять и инструктировать членов кружка качества, будет гарантировать, что высшее руководство продолжает оказывать поддержку, информируя кружки о той выгоде, которую они приносят.

Процесс подготовки работы кружка качества должен сопровождаться прохождением руководителями групп начального двух-, трехдневного курса подготовки по аналитическим методам, которые они будут применять по построению команды. Время от времени им также необходимо проходить курсы повышения квалификации. Членство в кружках качества означает не только повышение вовлечения, но и развитие навыков.

В заключении важно отметить следующее. Когда люди осознают свою ответственность за результат и видят собственный вклад в общее дело предприятия, повышается качество и производительность их труда, возрастает лояльность к работодателю. Таким образом, основная цель внедрения Employee Empowerment – повышение конкурентоспособности компании через раскрытие потенциала ее персонала.

Литература

1. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. 10-е изд. – Питер, - 2008. – 848 с.
2. Вовлечение работников//Справочник по управлению персоналом. 2008. - №1.

ПСИХОЛОГИЧЕСКАЯ И КАДРОВАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ НА ПРЕДПРИЯТИИ

Колесникова Татьяна Николаевна
НовГУ имени Ярослава Мудрого, oestara@bk.ru

Современное развитие российского общества, характеризующееся ростом напряженности в социальном взаимодействии и внезапными экономическими изменениями, определяет постановку и решение проблемы психологической безопасности социальной среды организации как одной из значимых и острых на сегодняшний день.

Изменения условий профессиональной деятельности в двадцать первом веке приводят к необходимости разработки новых методов и форм, касающихся успешного и эффективного взаимодействия в социальной среде. В современном обществе каждый человек хотя бы раз в своей жизни сталкивался с психологическим насилием в социальной среде, в виде: неадекватных требований руководства, негативного психологического климата, стиля управления руководителя, несправедливой оценки работы, угрозы увольнения и т.п. По данным ВОЗ число людей, сталкивающихся с психологическим насилием на работе, постоянно растет. Впервые понятие моббинг в психологические исследования ввели в 1980г. , рассматривая его как одну из разновидностей психологического насилия на рабочем месте. В его работах психологическое насилие (моббинг) упоминается в том же ряду, что и убийство или ограбление. Последствия моббинга в первую очередь сказываются на здоровье и психическом состоянии человека.

Российские ученые отмечают рост случаев психологического насилия в каждой пятой организации страны. Проблема моббинга в России еще мало изучена и остается «белым пятном» в психологии. Одним из вариантов решения данного вопроса, на наш взгляд, является теоретическая и практическая разработка проблемы психологической безопасности социальной среды организации. Проблема создания психологической безопасности социальной среды организации тесно взаимосвязана с вопросами взаимодействия человека с неблагоприятными условиями среды и личностными возможностями человека по их преодолению. Проблема исследования состоит в том, что существует противоречие между значимостью проблемы психологической безопасности социальной среды организации, психотравмирующими последствиями, в случае отсутствия данной характеристики и не разработанностью программ психологической помощи в организации в данном аспекте. Недостаточная теоретическая разработанность проблемы психологической безопасности социальной среды организации и технологий ее создания, необеспеченность техниками и методами практической психологической работы определили выбор темы и

позволили сформулировать цели и задачи исследования. В работе анализируются конкретные характеристики социальной среды с точки зрения психологической безопасности, которые можно объединить в три основных показателя психологической безопасности социальной среды организации:

- защищенность от психологического насилия;

-удовлетворенность основными характеристиками в профессиональной деятельности;

- референтная значимость среды.

Субъективное благополучие является одним из внутренних факторов, влияющих на состояние показателей психологической безопасности социальной среды организации. В социальной среде организации моббинг является главной угрозой психологической безопасности.

Моббинг представляет собой разновидность психологического насилия в организации и включает в себя систематически повторяющееся враждебное отношение одного или нескольких людей. Исследователи моббинга (психологического насилия) в организации пришли к выводу, что на возникновение моббинга в организации влияют следующие факторы: стиль управления руководителя, чрезмерные и недостаточные требования, недостаточное признание, отсутствие командного сотрудничества, отсутствие возможностей карьерного роста, недостаточное обеспечение безопасности на рабочем месте. Также отмечается, что психологическое насилие отрицательно влияет на здоровье, имея серьезные психические и физические последствия для личности. Психологическое насилие имеет серьезные последствия и для организации - это снижение производительности из-за высокой заболеваемости сотрудников, состояние внутреннего увольнения, снижение продуктивности, увольнение и затраты на подбор и обучение нового персонала.

Кадровая безопасность темным образом связана с психологической, т.к. рассмотренный пример моббинга может являться возбуждением ненависти работника к организации, что в последствии может привести к краже информации работником, которая является важной для данной организации. Также, общеизвестно, что оказавшись в подобной ситуации, многие люди просто уходят на больничный, который оплачивается из налогов. И организация теряет ресурсы, которые могли бы быть потрачены на нужды организации.

В целом, направление обеспечения кадровой и психологической безопасности только начинает развиваться в России, но это перспективное направление дает руководителям шанс сэкономить средства и не потерять работников.

ИННОВАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ В КАДРОВОЙ РАБОТЕ

Коновалова Татьяна Сергеевна
СФ РГУИТП, summergirl@li.ru

Кадровый менеджмент *- менеджмент, направленный на развитие и эффективное использование кадрового потенциала организации.*

В кадровом менеджменте различают:

– *оперативный уровень управления, на котором доминирует кадровая работа;*

– *тактический уровень управления, на котором доминирует управление персоналом;*

– *стратегический уровень управления, на котором доминирует управление человеческими ресурсами;*

политический уровень управления корпорацией - разработка и контроль за реализацией кадровой политики.

Инновационный менеджмент в кадровой работе *- пограничная область между инновационным менеджментом и управлением персоналом.*

В кадровой работе:

– *объектом инновационного менеджмента являются - процессы обновления и развития, потребности и параметры кадров и кадровых систем предприятий и других социально-экономических структур.*

– *субъектом инновационного менеджмента являются - инновационные составляющие кадровых и трудовых служб предприятий и других структур.*

Цель инновационного менеджмента в кадровой работе *- построение эффективной системы инновационного управления кадрами в рамках государства, региона, отрасли, организации для формирования и эффективного функционирования инновационно-активного кадрового потенциала.*

Методы инновационного менеджмента в кадровой работе - совокупность приемов, используемых:

– *в области подготовки кадров;*

– *в области комплектации и использования персонала;*

– *в области сокращения персонала.*

Функции инновационного менеджмента в кадровой работе:

– *организация и проведение научно-аналитических работ в области развития кадровой работы государства, региона, отрасли, организации;*

– *организация подготовки персонала, повышение его квалификации;*

– *поиск, набор, отбор кадров для организации;*

– *деловая оценка персонала;*

– *передвижение персонала внутри организации и др.*

Я считаю, что внедрение инноваций – это необходимое условие конкурентоспособности предприятий и фирм в современных условиях. Внешние факторы стали настолько динамичны, настолько быстро меняются технологии, подходы, законы и т.д., что появляются и исчезают новые возможности, которые могут сыграть как положительную роль в улучшении работы предприятия, так и отрицательную. Если эти новые возможности будут упущены предприятием, то они будут успешно внедрены конкурентами.

Любая инновационная программа реализуется противоречиво, так как осуществляется разными работниками, с разным уровнем подготовки к нововведениям и разнообразной реакцией на реорганизации: от инициаторов до консерваторов. Часть персонала может недопонимать значимость нововведения, не желать перестраиваться, учиться, менять привычный ритм и график работы. Такая часть персонала часто оказывается в оппозиции по отношению к внедрению изменений.

Часть персонала может оказывать сопротивление нововведению в силу опасений снижения социального статуса и заработной платы, нежелания интенсификации труда . Основу всех этих причин составляет боязнь потери в заработке, что и формирует у работника антиинновационную установку.

Можно встретить и причины личностного характера, например:

- страх, что приобретенные навыки окажутся ненужными и будет ущемлена профессиональная гордость;
- нежелание расходовать силы на переобучение;
- страх перед неопределенностью, обусловленный непониманием сути и последствий нововведений.

Внедрение инноваций может поменять социальные связи работников, связи подчинения, изменить характер работы.

Все эти опасения влияют на негативное отношение части персонала к нововведениям. Исследования показывают, что молодежь более склонна к принятию нововведения, чем люди зрелого возраста. Люди с более высоким уровнем образования и более широким кругозором также более склонны к принятию нового. Осознание личной сопричастности к организации нововведения может более существенно изменить позицию человека, чем позиция стороннего наблюдателя.

Отношение к нововведению зависит от “потерь” и “приобретений” человека, т.е. изменения должности, зарплаты, режима, организации работы, влияния на здоровье и т.д.

Новички охотнее принимают новое, чем работники со стажем. Женщины более склонны к нововведениям, чем мужчины (если нововведения относятся к отдельным аспектам, а не к фундаментальным изменениям и не ущемляют личных интересов).

Внедрение инноваций требует целенаправленной работы с персоналом, его подготовки к инновациям, создания особой

организационной культуры и стиля управления, способствующего инициативному поведению.

В таблице 1 представлены причины сопротивления кадровому нововведению.

Таблица 1. Причины сопротивлению кадровому нововведению.

Причины сопротивления	**Результат сопротивления**	**Реакция работников на нововведение**
Узкособственнический интерес	Ожидание потерь чего-либо ценного в результате нововведения	Ожидание потерь свободного времени, привычного стиля и методов работы
Неправильное понимание ситуации	Неправильная трактовка целей, задач, способов внедрения кадрового нововведения, низкая степень доверия или отсутствие доверия	Недоверие к проводимым мероприятиям, настрой на то, что это ничего не даст ни самим сотрудникам, ни организации. Недостаточные знания о методике обучения. Старые стереотипы.
Различная оценка ситуации	Обладание другой информацией о целях, задачах, способах внедрения	Часть сотрудников опасается перестановки кадров, в связи с проводимыми мероприятиями, боятся, что это является лишь “ширмой”, существуют опасения потерь
Нетерпимость к нововведениям	Опасение того, что у работника отсутствуют необходимые навыки, умения, способности	Страх конкуренции сотрудниками, боязнь оказаться менее компетентными

В таблице 2 приведены подходы преодоления сопротивления кадровым нововведениям.

Таблица 2. Подходы преодоления сопротивления кадровым нововведениям.

Подход	Мероприятия по выбранному подходу
Образование + предоставление информации	Проведение разъяснительных мероприятий, предоставление информации о методике обучения и цели проведения мероприятий, предоставление информации о том, какие преимущества получат сотрудники (рост профессиональных знаний, повышение конкурентоспособности как профессионала на рынке труда, рост заработный платы, снижение вероятности ошибок в работе и т.д.)
Участие + вовлечение	Вовлечение на основе интереса в ходе проводимых мероприятий
Помощь + поддержка	Моральное поощрение всех инициатив сотрудников в ходе обучения, рассмотрение их предложений по улучшению организации работы и обучения
Переговоры + соглашения	Разъяснение причин и целей обучения, как оно будет проводиться и как оно повлияет на работу сотрудников
Манипулирование	Проводимые мероприятия могут носить оттенок обязательности для многих сотрудников

ГРЕЙДИНГ КАК ИННОВАЦИОННЫЙ ПОДХОД В МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА

Кононова Ксения Александровна, Дергачева Алина Николаевна
СФ РГУИТП, alina_i621@mail.ru

Разработка эффективных методов мотивации персонала является одной из важнейших задач современного менеджмента. От правильного выбора метода оценки зависит успешность системы стимулирования, а значит - степень удовлетворенности работников и, в конечном счете, экономические показатели предприятия.

Существует множество методов оценки персонала, которые чаще всего реализуются на практике. Среди них можно выделить те, которые основаны на ранжировании должностей по важности выполняемых работниками функций, квалификации, способности к самосовершенствованию и т. п. Такие методы давно и успешно применяются во многих странах.

Довольно сложно разработать эффективную модель оплаты труда работников, учитывающую интересы как предприятия, так и их собственные. Действительно, как оклады специалистов соотносятся между

собой? Кто наиболее важен для организации? Можно ли унифицировать систему определения хотя бы базовой части зарплаты?

На эти вопросы каждое предприятие пытается найти ответы самостоятельно, учитывая свои стратегические цели, отраслевую специфику и региональные особенности рынка труда. Нередко определяющим фактором становится субъективное мнение руководства.

Кроме того, в связи с реорганизацией бизнеса, образованием корпораций и холдингов в составе нескольких предприятий все более актуальной становится задача проведения единой корпоративной политики в области стимулирования труда.

Используя различные модели стимулирования труда управленцев и специалистов, чаще всего обращают внимание на методы оценки и ранжирования персонала. Сегодня крупные предприятия все чаще используют систему грейдов, которая в определенной степени позволяет увязать оплату труда и логику бизнеса, обеспечивает «прозрачность» формирования окладов.

В последнее время «грейдинг» стал одним из самых популярных слов в лексиконе руководителей российских компаний.

Грейдинг представляет собой создание вертикальной структуры позиционных должностей, в соответствии с которыми рассчитывается заработная плата сотрудников компании.

В отличие от обычной тарифной сетки, принятой еще в советские времена, система грейдов выстроена таким образом, что работодатели платят сотрудникам за результат труда. Система грейдов, или позиционных должностей, представляет, по сути, табель о рангах. Каждому сотруднику компании присваивается ранг или грейд, в соответствии с которым определяется уровень его заработной платы. Система грейдов способствует созданию ясной методики формирования вознаграждения и позволяет оптимизировать фонд заработной платы компании. Главное достоинство системы с точки зрения работника - прозрачность. Сотрудник понимает, что он должен делать, как, и в течение какого времени, чтобы рассчитывать на повышение зарплаты.

Однажды зафиксированная, система грейдов становится затем основой корпоративной политики компенсаций и льгот.

Система грейдов (от англ. grade – степень, класс) появилась полвека назад в США, когда правительству страны нужно было определить, сколько платить чиновникам одного профессионального уровня, но разного профиля. Например, специалисту по ядерной физике и хорошему переговорщику из госдепартамента. Разработанная по заказу госструктур универсальная система учитывала уровень ответственности, уникальность опыта, знаний и навыков, результативность деятельности и т. д. В России системой грейдов заинтересовались, когда изменилась профессиональная структура общества. Тарифная сетка советских времен, предусматривавшая только существовавшие во времена СССР профессии,

годилась, чтобы оценивать стоимость труда шахтера, но оказалась неподходящей для начисления зарплаты маркетологу.

Компания, решившая принять такую систему, должна исходить из того, что внедрение грейдов – это революционное изменение, требующее значительных затрат, какой бы прогрессивной она ни была. Организация должна быть внутренне готова к подобным реформам, а руководство убеждено в том, что именно грейдинг позволит оптимизировать затраты на персонал.

Система грейдов призвана создать основу для принятия справедливых решений об окладах. В дальнейшем, исходя из принадлежности должности к определенному грейду, определяется социальный пакет каждого сотрудника. Кроме того, с учетом грейда в подавляющем большинстве случаев определяется размер премиальных выплат. Таким образом, создав эффективную систему грейдов, работодатель получает инструмент влияния как минимум на три составляющие затрат на персонал: оклады, социальный пакет, премии.

Система грейдов позволяет работникам получить представление о возможном изменении их уровня доходов при различных вариантах развития карьеры, руководству компании – облегчить решения относительно индексации заработной платы и определении допустимого размера вознаграждения на новых должностях, а HR-службе – упростить администрирование корпоративной системы материального стимулирования.

Грейдирование преследует следующие цели:

1) систематизация наименований всех должностей компании;
2) установление чётких границ («вилок») стоимости всех должностей компании;
3) создание простого, понятного, прозрачного и справедливого инструмента для начисления зарплаты;
4) разработка системы оценки труда персонала компании;
5) создание почвы для планирования развития сотрудников компании;
6) внедрение единого подхода к циклу приёма, ротации и увольнения персонала компании.

В основе грейдирования должностей лежат следующие принципы:

1) экономическая обоснованность – связь с результатами компании;
2) ясность и прозрачность – объективность системы, её понятность для всех категорий персонала;
3) справедливость – при большем влиянии на результат компании сотрудник получает большее вознаграждение;
4) однородность – соответствие вознаграждений сотрудников, оказывающих одинаковое влияние на результат;
5) рыночная конкурентоспособность – создание конкурентных преимуществ компании для привлечения высококвалифицированных специалистов.

Процедура грейдирования достаточно затратна. Для её проведения требуются ресурсы, а именно:

1) информация (стратегия, цели и планы компании; организационная структура предприятия; каталог должностей и должностные инструкции; анализ заработных плат сектора и т.п.);

2) люди (экспертная комиссия в составе 10-15 человек: топ-менеджмент, руководители среднего звена, сотрудник отдела управления персоналом; возможно привлечение внешнего консультанта);

3) финансы (зарплаты членов экспертной комиссии, а также затраты на обучение и услуги консалтинговых агентств);

4) время (в среднем 1 – 1,5 года на разработку и внедрение).

Система построения грейдинга начинается с описания требований к работнику. Должность может потребовать очень сложных компетенций от человека, а может предъявить работнику простые требования. От этого зависит размер оплаты труда.

Но кадровику приходится решать более сложные случаи, например: требования к двум должностям разные, но спрос на работников этих двух профессий одинаково высокий, да и оклады схожи. Следовательно, изучение должности дает два ряда параметров: значимость должности (труда) для организации (отрасли, страны) и содержание требований.

Грейдинг состоит в том, что каждая должность получает оценку в баллах (очках) с учётом весов и уровней факторов, в соответствии с которыми проводится оценка. При этом ценность каждой должности выражается в определённом количестве баллов. Потом данное балльное значение используется для обозначения границ уровней (грейдов) и вычисления рекомендованных «вилок» оклада (постоянной части заработной платы).

Этапы работы над грейдинговой системой:

1) создание экспертной группы и инициация проекта;

2) анализ организационной структуры компании (уровни управления, направления и поднаправления бизнеса);

3) описание основных бизнес процессов организации с целью уточнения организационной структуры, выделения должностей и их описания – проводится на следующих уровнях:

- стратегический – предприятие в целом;
- тактический – предприятие в совокупности составляющих его подразделений;
- оперативный – подразделение в совокупности решаемых им задач;
- функциональный – подразделение в совокупности функций, реализуемых для решения задач;
- организационно-функциональный – объединение функций в должности;
- процедурный – описание конкретных действий (процедур) сотрудника для выполнения конкретных функций в рамках конкретных задач.

4) составление/пересмотр должностных инструкций, уточнение требований к вакантным должностям;
5) разработка единых значимых для компании факторов оценки всех должностей, описание факторов;
6) согласование, корректировка и утверждение выделенных факторов с высшим руководством;
7) выявление приоритетности факторов – 2 варианта:
- приписывание каждому фактору определённого количества баллов – удельный вес (чем выше приоритетность, тем больше баллов). При этом сумма баллов по всем факторам равна заранее оговоренной константе (например, 1000);
- аналогично предыдущему, только сумма изначально не ограничивается константой.
8) создание единых измерительных шкал по каждому фактору (уровни проявления и их описания) с учётом специфики организации;
9) оценка всех должностей компании экспертной группой;
10) формирование грейдов:
- ранжирование должностей по количеству набранных баллов (с возможным разбиением на уровни (например, А, Б, В…) или группы (топы, руководители отделов, высококвалифицированные специалисты, специалисты, исполнители));
- определение границ и количества грейдов.
11) оценка среднерыночной стоимости всех должностей компании (самостоятельно/независимыми консультантами);
12) определение разницы в оплате внутри грейда (фиксированная/ переменная части в зависимости от «вилки» для конкретной позиции - минимальная, максимальная и эталонная зарплата);
13) документальное закрепление грейдинговой системы оплаты труда на уровне компании;
14) разъяснение сущности системы всем сотрудникам компании;
15) внедрение разработанной системы, коррекция по мере надобности.

Однако, ошибка при внедрении грейдинга может привести к таким серьезным финансовым последствиям, что это перевесит все его плюсы. Поэтому, непосредственно перед применением системы на практике было бы уместным проведение так называемого пилотажа, во время которого специалисты работают над введением грейдов в одном подразделении компании и смотрят, как согласуются все элементы системы. Устранив ошибки, можно запускать грейдинг во всей компании.

Но никакие грейды не гарантируют идеальной точности. После запуска начинается рутина - специалисты занимаются «вылавливанием блох» (поиском работников, занимающих «незаслуженное» место, и переводом их в соответствующий разряд). Кроме того, в любом коллективе есть люди, занимающие фактически весьма невысокую должность, но представляющие для компании большую ценность. Это неформальные

лидеры, «генераторы идей», люди, безоговорочно преданные своей фирме. Если исходить из грейда, таким сотрудникам надо платить одну сумму, а если принять во внимание их действительную ценность – значительно большую. В таких случаях на помощь приходят выплаты переменной части общего вознаграждения (бонусов, премий и т. п.).

При разработке системы грейдов исходят из того, что каждый сотрудник компании должен иметь ясные и четкие перспективы роста, тогда у него будет стимул работать над собой, совершенствоваться, внедрять новые проекты. Не исключается вариант, когда подчиненный, грейд которого выше, чем грейд его руководителя, будет получать более высокую зарплату. Это означает, что он уникальный специалист, ценность которого для компании очень высокая. Грейдинг позволяет оптимизировать фонд заработной платы.

В заключении стоит отметить,что, объединив грейдинг с известными кадровыми технологиями, можно построить корпоративную систему управления мотивацией, компетенциями, карьерой, то есть систему управления корпоративным поведением.

СОВРЕМЕННЫЕ МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ ДИСЦИПЛИНОЙ ТРУДА

Матросова Александра Игоревна
СФ РГУИТП, matrosova_sasha@mail.ru

Труд как общественное явление нуждается в организации. Одним из важнейших направлений организации труда является дисциплина.

Проблема дисциплинированности работников существует давно, однако некоторое обострение ее актуальности наблюдается именно в настоящий период.

Во-первых, научно-технический прогресс усложняет производственные связи на предприятиях, в отраслях и в экономике в целом, а это требует повышенной четкости и точности в организации взаимодействия всех производственных звеньев.

Во-вторых, в современном высокомеханизированном и автоматизированном производстве резко возрастает цена единицы рабочего времени в связи с тем, что при этом вовлекается в производственный процесс значительно большее количество высокопроизводительных орудий труда.

В-третьих, радикальное изменение системы хозяйственного управления в условиях рыночной экономики с особой остротой выдвигает требование ответственности каждого работника не только за свой личный труд, но и за успех всего предприятия.

Согласно Трудовому кодексу РФ (ТК РФ) дисциплина труда – обязательное для всех работников подчинение правилам поведения, определенным в соответствии с коллективным договором, соглашениями, трудовым договором, локальными нормативными актами организации и другими нормативно - правовыми актами.

По характеру воздействия дисциплину можно разделить на принудительную дисциплину труда, добровольную или сознательную дисциплину и самодисциплину или внутреннюю дисциплину.

Работа по укреплению трудовой дисциплины в условиях рынка требует использования различных методов управления дисциплинарными отношениями в организации, которые включают применение методов убеждения, стимулирования и принуждения.

Современные методы управления дисциплиной труда были рассмотрены на примере ОАО «Акрон».

Принудительная дисциплина труда в ОАО «Акрон» основана на организационно-административном воздействии и предполагает применение методов принуждения, основанных на том, что от работника требуют выполнения определенной работы и работник избегает нарушать дисциплину, так как знает, что за этим последует наказание.

Организационное воздействие основано на действии утвержденных внутренних нормативных документов, регламентирующих деятельность персонала. К ним относятся: штатное расписание, положения о подразделениях, коллективный договор, должностные инструкции, правила внутреннего распорядка.

Административное воздействие направлено на достижение поставленных целей управления, соблюдение требований внутренних нормативных документов и поддержание заданных параметров системы управления путем прямого административного регулирования. К числу распорядительных воздействий относят: приказы, распоряжения, указания, инструкции, нормирование труда, координация работ и контроль исполнения.

Приказ является наиболее категоричной формой распорядительного воздействия и обязывает подчиненных точно исполнять принятые решения в установленные сроки. Неисполнение приказа влечет за собой соответствующие санкции со стороны руководства. Приказы издаются от имени руководителя организации.

Распоряжение в отличие от приказа не охватывает все функции организации, обязательно для исполнения в пределах конкретной функции управления и структурного подразделения. Распоряжения издаются обычно от имени заместителей руководителя организации по соответствующим направлениям или от имени руководителя структурного подразделения.

Указания и инструкции являются локальным видом распорядительного воздействия, ставят своей целью оперативное регулирование

управленческим процессом и направлены на ограниченное число сотрудников. Инструктаж и координация работ рассматриваются как методы руководства, основанные на ознакомлении подчиненных с правилами выполнения трудовых операций.

Самодисциплина или внутренняя дисциплина основана на социально – психологическом воздействии. Характеризуется внутренним самоубеждением индивида, предъявляющего к себе лично высокие требования. Из социально – психологических методов для ОАО «Акрон» характерно применение методов убеждения и подражания. Основа метода убеждения - воздействие на сознание работников с целью направления их на полезную деятельность или предупреждения нежелательных поступков путем обоснованной аргументации. Методы подражания основаны на воздействии личного примера руководителя, образец поведения которого является образцом для других. Также для ОАО «Акрон» характерно такое явление, как рабочие династии. Рабочие династии предполагают передачу опыта и хранение традиций. Молодой работник стремится соответствовать своим предшественникам. Необходимо стремиться развивать это явление, так как наличие династий помогает создать имидж стабильного, конкурентоспособного предприятия, надежного партнера, в чье производство безопасно инвестировать капитал. Идея связи поколений работников укрепляет социальное единство заводского сообщества.

Добровольная или сознательная дисциплина основана на экономическом воздействии. Характеризуется осознанием необходимости соблюдения каждым работником юридически установленных или традиционно сложившихся норм и правил поведения. Предполагает использование экономических методов, и в частности методов стимулирования в случае достижения высоких результатов и поощрения за правильные действия.

Цель положения о поощрении работников ОАО «Акрон» - стимулирование работников к дальнейшим трудовым успехам, укрепления трудовой дисциплины, поощрения за продолжительную работу в ОАО «Акрон». Выдвижение кандидатов для поощрения производится по ходатайству руководителя структурного подразделения с учетом мнения профсоюзной организации этого подразделения. Инициатива награждения грамотами Великого Новгорода и Администрации Новгородской области может исходить от местных органов представительной и исполнительной власти. Выдвижение кандидатов для поощрения производится к праздничным и юбилейным датам, профессиональному празднику – Дню химика, в связи с исполнением установленного трудового стажа на предприятии и за особые трудовые заслуги. Приказ о поощрении работника доводится до сведения работника, коллектива подразделения и заносится в трудовую книжку работника.

Виды поощрений, применяемых в ОАО «Акрон»:

— Объявление благодарности.

— Выплата премии.

— Награждение благодарственным письмом.

— Награждение ценным подарком.

— Присвоение звания «Ветеран труда предприятия».

— Занесение фотографии на Доску почета предприятия.

— Занесение фотографии в Книгу почета предприятия.

— Награждение Благодарственным письмом Мэра Великого Новгорода.

— Награждение Почетной грамотой Великого Новгорода.

— Объявление Благодарности Мэра Великого Новгорода.

— Награждение Благодарственным письмом Губернатора Новгородской области.

— Награждение Почетной грамотой Администрации Новгородской области.

— Объявление Благодарности Губернатора Новгородской области.

— Объявление Благодарности Министерства промышленности и энергетики Российской Федерации.

— Награждение Почетной грамотой Министерства промышленности и энергетики Российской Федерации.

— Присвоение отраслевых Почетных званий Российской Федерации.

— Награждение государственными наградами Российской Федерации.

В заключение необходимо отметить, что в условиях рыночной экономики предприятие может не добиться успеха в конкуренции, если в коллективе нет высокой дисциплины труда. Низкая трудовая дисциплина приводит к значительным экономическим потерям и снижению имиджа предприятия.

Укрепление дисциплины – это постоянная работа администрации предприятия, так как соблюдение дисциплины способствует успешному решению, стоящих перед предприятием задач.

ДИАГНОСТИКА ПЕРСОНАЛА КАК МЕТОД ОЦЕНКИ ИННОВАЦИОННОГО ПОТЕНЦИАЛА КАНДИДАТОВ И СОТРУДНИКОВ ОРГАНИЗАЦИИ

Михайлова Ольга Петровна

НовГУ имени Ярослава Мудрого, Mikhailova_Olga-@mail.ru

Особую актуальность сегодня приобретают такие характеристики как управленческая деятельность в условиях внедрения инноваций и инновационный потенциал персонала организации.

Пожалуй, единственный ресурс, всегда уникальный на любом предприятии, - это инновационный потенциал персонала. Именно он может стать источником прорывной инновации, которые ведут компанию в лидеры рынка. Руководитель, приступающий к внедрению нововведений без изучения инновационного потенциала персонала, может столкнуться с непредвиденными трудностями, а часто и с сопротивлением со стороны подчиненных, что может привести к ухудшению психологического климата в организации и к невозможности осуществления инновационной задачи. В связи с этим, оценка инновационного потенциала персонала - необходимая составляющая процесса разработки и реализации инноваций. Именно практическая потребность в разработке технологии разрешения психологических проблем управления организацией в условиях инноваций, разработке доступных способов оценки инновационного потенциала персонала вызвала интерес к изучению данной проблемы.

В настоящее время более трети различных компаний систематически используют методы психологического тестирования в целях психодиагностического обследования как собственного персонала, так и кандидатов в целях профессионального отбора, в том числе и менеджеров высшего звена. При этом применение тестов для получения психодиагностической информации не нуждается в дополнительной аргументации. Опыт показывает, что при небольших материальных затратах на проведение исследования, эти методы позволяют получать значительную информацию об изучаемом лице или группе, с высокой степенью предсказывать их поведение и развитие значимой ситуации в целом. Зачастую подобного рода сведения не могут быть получены никаким иным способом. Кроме того, методы психодиагностики, прогнозирования и даже воздействия имеют, как правило, позитивную социальную направленность, гуманны, положительно воспринимаются большинством людей.

Решив протестировать персонал, важно правильно поставить задачу. К примеру, частное охранное предприятие набирает охранников и личных телохранителей, и руководителю важно знать личностные особенности новых сотрудников, насколько они легко обучаемы, устойчивы к стрессовым ситуациям, компетентны в своей профессии, смогут ли

лояльно относиться к фирме. Первые четыре характеристики при грамотно подобранной методике определяются без особого труда. А вот с последней будет сложнее. С помощью тестов этого определить нельзя, но если психолог - профессионал своего дела, то помимо тестирования он проведет расширенное собеседование (не даром многие кадровики считают его не менее информативным, чем тест). Зная цели и особенности работы компании, совместив их с целями и ценностями специалиста, он сможет сказать, что для сотрудника будет важнее: компания, собственная карьера, семья или что-то другое.

Именно поэтому, заказывая тестирование, выбирать стоит не тест, а психолога. Пройдя один и тот же тест у разных специалистов, можно получить в расшифровке либо общие слова, либо глубоко обоснованные результаты, которые дадут вам ответы на интересующие вопросы. Чтобы не испытывать разочарования, прежде чем тестировать персонал, попробуйте правильно поставить задачу и протестировать одного сотрудника.

Ряд компаний предлагают услугу психологического тестирования с применением современных методов психологической диагностики личности.

Тестовые методики применяются при решении следующих задач:

– получение психологического портрета соискателей на первых этапах отбора и углубленная диагностика на последующих этапах;

– оценка работающего персонала с целью раскрытия потенциала сотрудников, выявление кадрового резерва, кадровой реорганизации;

– построение модели «идеального сотрудника», при сопоставлении результатов тестирования и профессионального профиля личности (компетенций);

– прогнозирование поведения сотрудников.

Данная услуга предназначена для изучения личности по составляющим критериям:

– психофизиологические особенности (темп деятельности, быстрота реакций, восприятие, пространственные представления и т.д.);

– познавательные процессы (память, внимание, мышление);

– коммуникативные навыки (лидерство, эмпатия, конфликтность и т.д.);

– эмоциональные состояния (стрессоустойчивость, тревожность, волевая устойчивость, саморегуляция);

– степень адаптации (навыки сотрудничества, мотивация);

– творческие способности и т.д.

По результатам диагностики составляется индивидуальный профиль личности, который позволяет оценить потенциальные возможности каждого кандидата или сотрудника Вашей компании, его основные мотивы профессиональной деятельности.

Текстовая характеристика и заключение составляется на основе результатов всех тестирований и проверок и предоставляется работодателю для принятия решения.

Таким образом, изучение личностей и коллектива, позволит Вашей организации расширить представление о требованиях к специалистам, определить сроки адаптации новых сотрудников, понять внутреннюю систему сложившихся взаимоотношений, выстроить схему эффективного взаимодействия участников коллектива и поможет решить инновационную задачу.

ОСОБЕННОСТИ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ КАК ИННОВАЦИИ

Потапова Любовь Андреевна

НовГУ имени Ярослава Мудрого, lubochka_15_@mail.ru

Рассматривая систему управления персоналом как инновацию, можно прийти к выводу, что она обладает особенностями, присущими всякому нововведению вообще. Во-первых, изменения в системе управления персоналом нацелены на решение определенных проблем, в соответствии со стратегией развития организации. Во-вторых, невозможно заранее определить точный результат, к которому они могут привести. В-третьих, изменения системы управления персоналом могут вызвать конфликтные ситуации, связанные с сопротивлением работников, непринятием ими нововведений. И, наконец, в-четвертых, изменения системы управления персоналом дают мультипликационный эффект, т.е. вызывают ответные изменения в остальных подсистемах организации.

Рассмотрим, что представляют собой инновации в управлении персоналом в настоящий момент. Прежде всего, это инновационный подход к самому персоналу как таковому. Персонал перестали видеть как серую массу, в каждом сотруднике видят индивидуальность. Нельзя сказать, что службы управления персоналом всех предприятий уже смогли перестроиться, но явные сдвиги в этом направлении наблюдаются.

Видение каждого сотрудника как индивидуальности дает толчок таким направлениям в работе менеджеров по персоналу, как разработка эффективной системы аттестации персонала, разработка системы мотивации работников и др. Однако главное заключается в создании особой инновационной атмосферы в компании.

Для всех современных российских организаций характерна одна общая черта: необходимость перестройки системы управления персоналом в зависимости от требований, предъявляемых рынком. На предприятиях советской экономики не существовало службы управления персоналом, а был только отдел кадров. Это подразделение занималось, в основном,

ведением кадровой документации. Вопросам кадровой политики уделялось недостаточное внимание. Практически отсутствовало понятие развития персонала, продвижения, построения карьеры. Конечно, нельзя говорить, что сейчас управление персоналом в организации достигло идеального состояния, но в целом подход к этому виду управления заметно изменился.

Так проектирование системы управления персоналом должно начинаться с выбора концепции управления персоналом, построения его модели, а также разработки стратегии и политики управления персоналом.

Политика управления персоналом – это система целей, принципов и вытекающих из них форм, методов, критериев работы с персоналом. Выбранная стратегия реализуется с помощью политики управления персоналом (кадровой политики).

Однако хочется отметить, что до определения концепции будущих изменений, необходимо осознать потребность в нововведении, оценить имеющиеся ресурсы, выявить возможности организации и существующей системы управления персоналом и определить главное направление изменений. Концепция управления персоналом отражает видение генерального руководства организации, а система управления персоналом призвана преобразовать его в реально работающие и эффективные механизмы управления.

Укрупнённо выделяют три фактора, которые оказывают воздействие на людей в организации:

1. Иерархическая структура организации, где основное средство воздействия – отношения власти-подчинения, давление на человека сверху с помощью принуждения, контроля над распределением благ.
2. Культура, т.е. вырабатываемые обществом, группой людей совместные ценности, которые регламентируют действия личности.
3. Рынок, сеть равноправных отношений, основанных на купле-продаже продукции и услуг, отношениях собственности, равновесии интересов продавца и покупателя.

Учет этих факторов, влияющих на управление персоналом, позволяет:

- выбрать оптимальные для организации подход, концепцию, общие принципы и стратегию управления персоналом;
- оценить существующее положение в управлении персоналом с точки зрения его адекватности сложившейся ситуации;
- определить направления изменения действующей системы управления персоналом в соответствии с изменениями в действии факторов;
- спрогнозировать развитие управления персоналом на основе ожидаемой динамики факторов.

Необходимо отметить, что управление персоналом, впрочем, как и любое управление, имеет свои определенные цели, и основным элементом управления является целеполагание. Исходя из этого, «жизненность»

системы управления зависит от того, насколько реальны поставленные цели, насколько они непротиворечивы и соответствуют стратегии развития организации.

К особенностям внедрения системы управления персоналом можно отнести все ранее перечисленные, относящиеся к инновациям вообще. Отдельно хотелось бы выделить контроль над внедрением изменений в системе управления персоналом, который показывает, насколько были реализованы цели, связанные с внедрением нововведения. Контроль является объективной необходимостью, т.к. даже оптимальные планы не могут быть реализованы, если они не будут доведены до исполнителей и за их исполнением не будет налажен объективный и постоянный контроль.

Обобщая вышесказанное, можно обозначить следующие направления внедрения инноваций в управление персоналом, базирующиеся на системе управления персоналом как инновации:

1. Развитие персонала, управление деловой карьерой.

Сегодня большинство организаций взяло на себя основные функции по обучению своих сотрудников. Многие создали постоянно действующие центры по обучению персонала или установили прочные и долговременные связи с различными обучающими организациями.

Обучение персонала рассматривается как непрерывный процесс, оказывающий непосредственное влияние на достижение организационных целей. Цикл обучения начинается с определения потребностей, которое состоит в выявлении несоответствия между требуемым уровнем квалификации сотрудников и их реальной компетентностью.

На основании потребностей формируется бюджет обучения сотрудников. Кроме того, необходимо сформировать критерии оценки эффективности проводимого обучения. Поскольку затраты на обучение организации рассматривают как капиталовложения в квалификацию сотрудников, организация ожидает от них отдачи в виде повышения эффективности их деятельности. Применяют и интегральную оценку обучения, и оценку эффективности каждой программы в отдельности. Разработка и реализация программ обучения может осуществляться как самой организацией, так и специализированными компаниями.

2. Построение систем традиционной и нетрадиционной мотивации.

Характер и величина вознаграждения, получаемого сотрудником за свой труд, оказывает непосредственное влияние на способность организации привлекать, удерживать и мотивировать требуемый ей персонал. Традиционным является метод определения величины заработной платы сотрудника как функции двух переменных - внутренней ценности занимаемого им рабочего места и внешней, рыночной ценности этого рабочего места. Традиционная схема компенсации не лишена определенных недостатков, но ее достоинства перевешивают их. К явным достоинствам традиционной системы компенсации можно отнести следующие характеристики: четкость, простота, высокая степень

объективности, низкие издержки по управлению и администрированию, учет рынка труда, особенностей самой организации и каждого отдельного сотрудника.

Нетрадиционная компенсация включает в себя плату за результаты и плату за знания. Эти меры помогают преодолеть недостатки традиционной системы компенсации. Методы платы за результаты устанавливают прямую зависимость между величиной вознаграждения и результатами работы одного сотрудника, подразделения или организации в целом. Использование таких методов позволяет добиться повышения производительности труда за счет материальной заинтересованности сотрудника. Плата за знания ставит величину вознаграждения в зависимость от приобретенных сотрудником профессиональных знаний и навыков. Такой вид нетрадиционной компенсации стимулирует процесс постоянного профессионального развития.

3. Формирование корпоративной культуры.

Взаимодействие людей представляет собой механизм передачи культуры в организации. Культура - это совокупность базовых гипотез и ценностей. Для создания и укрепления корпоративной культуры руководство должно работать по следующим направлениям: создание системы ценностей, разработка стратегии поведения руководителей, управление персоналом, согласованность. Некоторые подразделения могут предпочесть жить согласно своим традициям и ценностям, это допустимо, если при этом не отвергается полностью корпоративная культура.

Формирование корпоративной культуры - процесс сложный. Слабая корпоративная культура может не только снизить инновационный дух работников, но и привести к серьезному падению темпов роста прибыли компании. Сильная корпоративная культура может действовать двойственно: она также может стать серьезным препятствие на пути всех изменений, которые пытаются проникнуть в компанию, что приведет к превращению компании в достаточно закрытую систему. С другой стороны, сильная корпоративная культура может стать главным оружием в борьбе с конкурентами.

4. Разработка модели компетенций для конкретной компании.

Издержками роста компаний могут стать низкая регламентация рабочих процессов, отставание количества работающих в компании сотрудников от ее реальных потребностей, хроническая перегруженность персонала, сбои в работе, резкое ухудшение эмоциональной обстановки и корпоративной дисциплины. Для решения данных проблем могут быть приглашены внешние консультанты, которые разработают модель компетенций, включающую в себя такие пункты, как управление исполнением, организацию технологических цепей, разрешение конфликтов, развитие подчиненных, ориентацию на качество и оперативность внедрения инноваций.

5. Использование компьютерных технологий в управлении персоналом.

Последнее время все большую популярность получают различные программные продукты, которые дают возможность компаниям вести учет персонала во всех его многочисленных аспектах. Это очень удобно, так как облегчает все виды расчетов (текучести, зарплаты и др.), кроме того, это в значительной степени облегчает обмен отчетными данными между управляющим персоналом компаний.

Таким образом, система управления персоналом представляет собой относительно автономную и специфическую подсистему общей системы управления организацией, а также процесс взаимодействия субъекта и объекта управления.

ИННОВАЦИИ В МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА

Соколова Валерия Васильевна

НовГУ имени Ярослава Мудрого, sokolova-valeria@mail.ru

Мотивация - процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения определенных целей. Говоря о бизнес-процессах, мы подразумеваем, цели организации, в которой трудится человек. Порой руководителю бывает непросто выяснить истинные побуждения работника, которые заставляют его работать максимально эффективно и с большей отдачей. В то же время, очевидно, что каждый работник хочет получать что-то взамен тех усилий, которые прилагает для достижения целей организации. Следовательно, чтобы привлечь, заинтересовать, а затем и удержать ценного работника, организация должна предложить ему определенную компенсацию.

Зарплата в чистом виде, а также зарплата в сочетании с бонусом не являются достаточным средством мотивации сотрудников. На сегодняшний день, когда рынок труда очень капризен и найти хороших специалистов становится все труднее и труднее, компании должны быть готовы предложить хорошую систему компенсаций как дополнение к основному заработку сотрудника.

Компенсации являются одним из самых важных элементов системы мотивации персонала любой организации. Особенно это актуально в современных российских условиях, когда работник ищет в организации стабильности и большей защиты.

Считается, что система компенсаций стала развиваться в России сравнительно недавно, когда вместе с иностранными компаниями на российский рынок пришла и западная деловая культура. Это не так. В СССР система компенсаций существовала весьма успешно. Во времена Советского Союза сотрудники различных организаций хотя и получали

мизерную зарплату, но имели одну из лучших в мире систему социальных льгот и компенсаций. Это и бесплатные обеды, и профсоюзные путевки, и ведомственные больницы, детские сады, пионерские лагеря, санатории, и многое другое.

Все новое – это хорошо забытое старое. Сейчас все больше и больше компаний снова задумываются над дополнительными стимулами для своих работников. Снова стал актуален вопрос формирования системы компенсаций.

Особый интерес имеет рассмотрение инновационных методов, компенсаций, используемых для мотивации сотрудников. Условно их можно разделить на группы.

1. Специальные социальные мероприятия. В качестве примера здесь можно привести заботу о детях сотрудников или возмещение оплаты за обучение. Эти методы по своей природе используются ограниченным числом сотрудников, но весьма важны для них.

2. Мероприятия, связанные с профессиональной деятельностью. В их число входит, например, приобретение сотрудниками акций предприятия и оплата переездов, что непосредственно связано с конкретными условиями работы компании и природой бизнеса.

3. Косвенные методы мотивации. К данным относят создание благоприятного внутреннего климата на предприятии и совершенствование системы внутренних коммуникаций, способствующей эффективной двусторонней связи (менеджер — подчиненный). Несмотря на то, что основной целью подобных мероприятии не является непосредственно мотивация персонала, она оказывается одним из основных полезных следствий ее применения.

4. Прямая мотивация. К такому методу относится оценка работы персонала с последующим поощрением в виде бонусов, премий и т.д.

В некоторых компаниях в систему компенсаций входит больший набор услуг и льгот, другие ограничиваются минимальным набором. Но, так или иначе, различные льготы снова становятся дополнительным плюсом компании в привлечении и удержании сотрудника.

Люди, работающие в современных организациях, обычно гораздо более образованы и обеспечены, чем в прошлом. Поэтому мотивы их трудовой деятельности более сложны и трудны. В последнее время все большее значение приобретает система компенсаций – некий перечень дополнительных привилегий, получаемых работником помимо заработной платы. Система компенсаций – это инструмент, удерживающий работника в организации.

К зарплате, сколь бы высокой она ни была, работник привыкает за три месяца – и она перестает служить мотивационным фактором. В то же время продуманная система льгот, материальных и нематериальных благ, получаемых от фирмы, мотивирует изрядно, создавая сладкое ощущение комфорта, защищенности, повышая статус и самооценку их обладателя и

поселяя в нем в свою очередь ответное чувство лояльности, преданности компании. Любой серьезный руководитель скажет, что мотивационная эффективность 1000 рублей, выданных «живыми» деньгами, будет намного ниже, чем те же 1000 рублей, потраченных фирмой на оплату мобильной связи, бензина для личной машины сотрудника или даже на корпоративную вечеринку.

Каждая организация должна разрабатывать и использовать собственную систему вознаграждения работников, в которой отражаются управленческая идеология и стоящие перед организацией стратегические цели. В связи с этим трудно дать универсальные рекомендации по разработке компенсационной политики организации, однако, создавая систему вознаграждения, следует помнить, что идеальных систем не бывает и не стоит затрачивать огромные ресурсы на их изобретение.

На мой взгляд, главное в системе компенсаций – это понятность и удобство для персонала, ознакомление всех работников с доступными для них возможностями.

Я считаю, что для повышения привлекательности компании на рынке труда о компенсациях нужно сообщать кандидатам во время собеседований, размещать информацию об этом на сайте организации, распространять в прессе.

Обобщая все вышесказанное, можно прийти к выводу, что необходимыми компенсациями является набор благ, которые, во-первых, необходимы сотруднику для работы в силу специфики его деятельности, а во-вторых, приносят ему ощутимую выгоду.

В заключение хочется сказать, что люди, участвующие в формировании системы компенсаций, не должны останавливаться на одном разработанном варианте. К сожалению или к счастью, рынок сегодня развивается настолько динамично, что постоянно нужно отслеживать все изменения и в соответствии с этим корректировать политику компании в отношении тех льгот, которые она предоставляет своим сотрудникам.

АКТИВИЗАЦИЯ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СЛУЖБЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Суслина Татьяна Алексеевна, Зайцева Ирина Александровна
СФ РГУИТП, tanyasuslina@yandex.ru

Приоритетным направлением экономических преобразований в современной России выступает инновационный характер развития экономики, включающий в себя научные исследования, управление интеллектуальной собственностью, реализацию инновационных продуктов, как на внутреннем, так и на внешнем рынке.

Чтобы выжить в условиях жесткой конкуренции, необходимо опережать своих конкурентов. Для этого требуется обеспечить рациональное использование всех видов ресурсов, находящихся в распоряжении компании. Сегодня ведущие специалисты и успешные руководители признают тот факт, что одним из важнейших ресурсов является персонал организации. Значит, не только эффективность производства, но и инновационная деятельность не возможны без активного участия службы управления персоналом.

Изменение экономических условий, в которых функционируют российские компании, повлекло за собой необходимость изменения стиля их деятельности. Это касается всех внутренних процессов в компаниях, и если мы применяем инновационный подход в производстве, в сбыте, то почему бы не сделать этого и в отношении управления персоналом. Более того, преобразования в компании нужно начинать именно с инноваций в кадровой работе.

В настоящий момент инновации в кадровой работе представляют собой, прежде всего, инновационный подход к самому персоналу как таковому. Видение каждого сотрудника как индивидуальности дает толчок таким направлениям в работе менеджеров по персоналу, как разработка эффективной системы аттестации персонала, разработка системы мотивации работников, управление деловой карьерой сотрудника и др. Но главное заключается в создании особой инновационной атмосферы в компании.

Управление инновациями в кадровой работе – это обеспечение эффективных масштабов и темпов обновления в кадровой работе в соответствии с текущими и перспективными целями организации, современными закономерностями развития научно-технического прогресса, требованиями и стандартами государства и профсоюзов в соц. области, развитием рынка.

Главные задачи управления инновациями в кадровой работе на уровне государства:

а) создание инновационного потенциала рынка труда и рынка образовательных услуг;

б) создание эффективной многоуровневой системы инновационного управления кадрами в рамках государства, региона, отрасли, отдельной организации для формирования и эффективного функционирования качественно нового кадрового потенциала;

в) сохранение элитной части кадрового потенциала страны путем реализации инновационно-кадровых мероприятий.

На сегодняшний день процесс перехода от управления кадрами к управлению персоналом, и, наконец, к управлению человеческими ресурсами не закончен.

Определим наиболее значимые моменты активизации инновационной направленности деятельности кадровых служб.

Развитие персонала, управление деловой карьерой.

Мир бизнеса стремительно развивается, и, чтобы выиграть в конкурентной борьбе, компании должны постоянно идти вперед, а сотрудники должны овладевать новыми знаниями и технологиями. Именно поэтому тренинги и семинары сегодня стали неотъемлемой частью жизни практически каждой компании.

Сегодня большинство компаний взяло на себя основные функции по обучению своих сотрудников. Во многих из них созданы постоянно действующие центры по обучению персонала или установлены прочные и долговременные связи с различными обучающими организациями.

Обучение персонала рассматривается как непрерывный процесс, оказывающий непосредственное влияние на достижение организационных целей. Цикл обучения начинается с определения потребностей, которое состоит в выявлении несоответствия между требуемым уровнем квалификации сотрудников и их реальной компетентностью.

На основании потребностей формируется бюджет обучения сотрудников. Кроме того, необходимо сформировать критерии оценки эффективности проводимого обучения. Поскольку затраты на обучение организации рассматривают как капиталовложения в квалификацию сотрудников, организация ожидает от них отдачи в виде повышения эффективности их деятельности. Применяют и интегральную оценку обучения, и оценку эффективности каждой программы в отдельности.

Разработка и реализация программ обучения может осуществляться как самой организацией, так и специализированными компаниями.

В сегменте краткосрочного обучения услуги бизнес-школ все чаще пересекаются с предложениями тренинговых компаний. Рынок краткосрочного бизнес-образования сегодня развивается более чем стремительно. Только за последние несколько лет в сенгменте «бизнеса-для-бизнеса» произошел целый ряд довольно значимых перемен. Например, сегодня местный образовательный продукт превалирует над привозным, а корпоративный формат тренинга – над открытым. Кроме

того, снижается цена продукта при повышении качества образовательных услуг.

В системе любой хозяйственной деятельности как в системе краткосрочного бизнес-образования, важнейшим фактором является трудовой ресурс. Поэтому инновации в обучении персонала – это основа успешного функционирования бизнеса.

Построение систем традиционной и нетрадиционной компенсации.

Характер и величина вознаграждения, получаемого сотрудником за свой труд, оказывает непосредственное влияние на способность организации привлекать, удерживать и мотивировать требуемый ей персонал. Традиционным является метод определения величины заработной платы сотрудника как функции двух переменных: внутренней ценности занимаемого им рабочего места и внешней, рыночной ценности этого рабочего места.

Традиционная схема компенсации не лишена определенных недостатков, но ее достоинства перевешивают их. К явным достоинствам традиционной системы компенсации можно отнести следующие характеристики: четкость, простота, высокая степень объективности, низкие издержки по управлению и администрированию, учет рынка труда, особенностей самой организации и каждого отдельного сотрудника. Традиционная система компенсации опирается на должностные инструкции, в которых описаны все функции сотрудника.

Нетрадиционная компенсация включает в себя плату за результаты и плату за знания. Эти меры помогают преодолеть недостатки традиционной системы компенсации. Методы платы за результаты устанавливают прямую зависимость между величиной вознаграждения и результатами работы одного сотрудника, подразделения или организации в целом. Использование таких методов позволяет добиться повышения производительности труда за счет материальной заинтересованности сотрудника. Плата за знания ставит величину вознаграждения в зависимость от приобретенных сотрудником профессиональных знаний и навыков. Такой вид нетрадиционной компенсации стимулирует процесс постоянного профессионального развития.

Выбор методов компенсации для каждой конкретной организации определяется целым рядом факторов, среди которых стратегия развития компании, состояние внешней среды, организационная культура и традиции. Если вы поставили цель придать инновационный характер деятельности компании, то правильно построенная система оплаты труда будет способствовать формированию у персонала полезных для компании установок и устранению деструктивных.

Формирование корпоративной культуры.

Формирование корпоративной культуры – процесс сложный и многогранный. Слабая корпоративная культура может не только снизить инновационный дух работников, но и привести к серьезному падению темпов роста прибыли компании. Сильная корпоративная культура может действовать двойственно: она также может стать серьезным препятствие на пути всех изменений, которые пытаются проникнуть в компанию, что приведет к превращению компании в достаточно закрытую систему. С другой стороны, сильная корпоративная культура может стать главным оружием в борьбе с конкурентами. Попытки изменить корпоративную культуру в основном направлены на официальные ценности и убеждения, что не всегда правильно.

Для создания и укрепления корпоративной культуры руководство может и должно работать по таким направлениям как создание системы ценностей, разработка стратегии поведения руководителей, управление персоналом, согласованность.

Внутренние резервы развития предприятий определяются шестью генеральными ценностями: эффективное управление, высокий инновационный потенциал, тактика ориентации на клиента, социальная направленность, устойчивый прибыльный рост, экологическая ответственность. Взаимосвязь названных ценностей служит ориентиром для разработки модели развития предприятий на основе процессных инноваций, которые позволяют повысить его производственно-сбытовые и организационно-экономические возможности.

Разработка модели компетенций для конкретной компании.

Основой идеи модели профессиональной компетенции является положение об изменчивости корпоративных компетенций, наличие или отсутствие которых не являются исходной данностью организации, некой постоянной характеристикой.

Данная модель позволяет напрямую связать систему управления человеческими ресурсами с бизнес-целями организации как в текущем периоде, так и, что более важно, в стратегической перспективе. Эта взаимосвязь выстраивается через выделение профессиональных компетенций менеджеров и специалистов исходя из общеорганизационных целей.

Модель компетенций лежит в основе системы работы с персоналом, когда все элементы и стороны этой системы ориентированы только на максимально возможный результат в данном бизнесе.

Модель компетенций одинаково применима к различным типам организаций, т.к. выстраивается на базе механизмов координации, обеспечивая тем самым единство и согласованность в работе всех структурных подразделений.

Использование в модели языка, понятного и доступного всем работникам и менеджерам организации, значительно повышает отдачу при использовании этого инструмента.

Разработка этих моделей осуществляется профессионалами в области человеческих ресурсов специальными подразделениями и информация, содержащая перечень и описание ключевых компетенций для компании на данном этапе ее развития, является строго конфиденциальной. И еще одна важная деталь: деструктивные последствия для организации имеет не только недостаток компетенций, т.е. дефицит профессионализма, но также и их чрезмерная избыточность.

Выше были обозначены основные направления внедрения инноваций в кадровую работу. Для всех современных российских компаний характерна одна общая черта: необходимость перестройки системы управления персоналом в зависимости от требований, предъявляемых рынком. Рынок же, в первую очередь, требует индивидуального подхода к каждому сотруднику. Источник инноваций в компании – это ее персонал, поэтому говорить об успешности компании приходится только в том случае, если она позволяет реализовать потенциал каждого ее сотрудника.

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ СИСТЕМЫ КЛЮЧЕВЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ (KPI) В КАДРОВОЙ РАБОТЕ

Трофимова Анна Николаевна

СФ РГУИТП, Solne4naya13@mail.ru

Разработка стратегии дает менеджменту возможность эффективнее распределять ресурсы компании в соответствии с ее стратегическими приоритетами и максимально себя обезопасить от неверных решений в процессе развития и преобразований в компании.

Важно понимать, что хорошо разработанная стратегия – лишь половина успеха. Ее еще надо удачно реализовать. Реализовать мы ее можем только при помощи всех сотрудников, на каждом рабочем месте. Поэтому специалисты службы управления персоналом давно озадачены поиском и разработкой эффективных систем стратегического управления.

Многие считают, что ключевую роль в успехе реализации стратегии играет именно содержание стратегии, а форма представления второстепенна. Однако стоит отказаться от этой точки зрения, поскольку стратегия может быть успешно реализована только тогда, когда ее понимают все сотрудники. Чем доступнее и проще описана стратегия подразделений и компании в целом, тем больше мы повышаем вероятность ее успешной реализации.

Если мы хотим заставить стратегию работать на всех уровнях управления, включая рядовых сотрудников, нам необходимо выстроить

систему ответственности за достижение целей через систему мотивации для всего персонала. Перед специалистами службы управления персоналом встают такие вопросы, как: как оптимально распределять объемы работы между работниками и объективно оценить труд отдельных специалистов и их вклад в общий результат и как получить наиболее четкое представление о взаимосвязи деятельности каждого сотрудника или отдела с целями и задачами компании? Для включения в систему мотивации зависимости от достижения целей определяются принципы оценки достижения цели. Такими показателями или измерителями целей называются KPI (ключевые показатели эффективности).

Ключевые показатели эффективности (англ. Key Performance Indicators, KPI) – финансовая и нефинансовая система оценки, которая помогает организации определить достижение стратегических целей. Их использование дает организации возможность оценить свое состояние и помочь в формировании стратегии. KPI позволяет производить контроль деловой активности в реальном времени. Основная функция KPI заключается в контроле степени достижения поставленных стратегических целей.

Показатели эффективности могут быть использованы и для оценки получения выгоды от сложных величин, например, таких как развитие лидерства, обязательства, обслуживания и удовлетворения.

Суть метода управления при помощи KPI можно свести к построению «дерева целей» (иначе – «нормативов»), тесно увязанных с бизнес-задачами компании или отдельного подразделения, отдельного сотрудника и отслеживанию выполнения каждого норматива. Название «дерево целей» связано с тем, что схематически представленная совокупность распределенных по уровням целей напоминает по виду перевернутое дерево. Дерево целей может быть составлено для любой цели: глобальной, месячной, годичной, и позволяет выявить, какие возможные комбинации обеспечат наилучшую отдачу.

Метод «дерева нормативов» и показателей KPI находит все большее распространение, в том числе его стоит применять и для оценки эффективности служб управления персоналом.

Основной целью службы управления персоналом является эффективное использование сотрудников организации. Она включает мероприятия по планированию, найму, отбору, адаптации, обучению, оценке персонала, а также оплате труда, компенсациям, льготам и безопасности труда. Это значит, что при построении KPI для специалистов СУП можно ориентироваться на следующие показатели:

1) текучесть кадров – отношение сотрудников, ушедших из организации, к общему числу сотрудников;

2) трудовая и исполнительская дисциплина (количество нарушений, взысканий, число уволенных в результате этого);

3) аттестация (количество подлежащих аттестации, прошедших ее);

4) число прошедших обучение в отчетный период;

5) состояние и структура кадрового резерва, количество резервистов;

6) производительность труда;

7) укомплектованность кадрами (скорость закрытия вакансий, процент не прошедших испытательный срок, затраты на наем одного сотрудника).

Если говорить о наиболее часто встречающиеся KPI для кадровой службы, то сегодня это:

1) Управление производительностью труда.

2) Снижение потерь фонда рабочего времени сотрудников компании.

3) Укомплектованность персоналом, своевременное заполнение вакансий.

4) Снижение текучести.

5) Выполнение бюджета затрат на персонал.

В целом схема составления KPI должна выглядеть так: определение конечной цели (для компании в целом и по департаментам), разделение её на задачи (для каждого сотрудника), разработка персональных KPI (показателей, поддающихся подсчёту).

Рядовым сотрудникам принято ставить 2-4 задачи. Чем выше должность, тем больше задач, но их количество обычно не превышает 6-8, поскольку человек не способен контролировать выполнение более 7 процессов (±2) одновременно.

Ключевые показатели эффективности должны отслеживаться в реальном времени и анализироваться с помощью различных методов и технологий (BI, Data Mining и др.). Полученные результаты позволяют увидеть текущее состояние бизнеса и наметить курс будущего развития. Такой подход известен как мониторинг деловой активности.

Внедрение системы KPI на предприятии следует проводить поэтапно. Последовательность этапов здесь является определяющей, и ее изменение негативно отражается на работоспособности всей системы.

Этап 1 – формирование стратегии. Важнейшим элементом данного этапа является определение приоритетов стратегических инициатив и координация между подразделениями. Это позволяет значительно экономить средства и время.

Этап 2 – определение важнейших факторов успеха. На втором этапе определяются важнейшие факторы успеха, т.е. параметры хозяйственного и экономического аспектов деятельности компании, которые являются жизненно важными для реализации ее стратегии.

Этап 3 – определение ключевых показателей эффективности. На данном этапе происходит отбор мероприятий по реализации стратегии. Инструментом для определения важнейших факторов успеха являются KPI, причем KPI – количественные показатели, выраженные в цифровой форме. Кроме того, выбранные KPI должны стимулировать сотрудников на осуществление соответствующих действий.

Этап 4 – разработка и оценка сбалансированной системы показателей. На данном этапе разрабатывается обобщенная система финансовых и нефинансовых показателей, которая затем будет представлена руководству, их информативность и достаточность будут влиять на принятие управленческого решения.

Этап 5 – выбор технического решения для внедрения KPI. На данном этапе происходит определение источника данных для информационного наполнения показателей, удовлетворяющего условиям достаточности, объективности, своевременности и надежности.

Основные требования к KPI:

- ограниченное количество;
- единство для всей организации;
- измеримость, возможность дать показатель в цифровом выражении;
- прямая связь с важнейшими факторами успеха;
- подконтрольность, т.е. возможность влиять на факторы;
- стимул для сотрудника.

Основными причинами пересмотра показателей являются изменения в корпоративной стратегии и повышение актуальности показателей, далее следуют необходимость внедрения показателей в работу новых групп или подразделений и разработка более простого и удобного интерфейса.

Для эффективного внедрения системы KPI в кадровой службе необходимо помнить следующие вещи. Во-первых, успех внедрения зависит от общего уровня управленческой культуры (если этот уровень низкий, то внедрение может затянуться или быть осуществленным «для галочки»). А, во-вторых, система показателей должна быть всесторонне продуманной для того, чтобы улучшение одних показателей не было возможно за счет ухудшения других.

В качестве примера разработаем KPI для рекрутера.

Неверный вариант:

KPI: доброжелательность с соискателями, закрытие всех вакансий в течение двух дней с момента поступления заявки в отдел персонала и отсутствие отказов по представленным на повторное собеседование кандидатам.

Верный вариант:

KPI: соблюдение правил проведения интервью с соискателями, закрытие вакансий в рамках установленных регламентом сроков по каждой категории вакансий, соблюдение нормы определенной регламентом, по количеству отказов по представленным на повторное собеседование кандидатов в каждой категории вакансий.

Следует обратить внимание, что данные показатели не являются единственно верными, а просто демонстрируют правильный подход к их формулировке. Главным принципиальным отличием в приведенных вариантах является то, что в первом случае оценить выполнение представленных KPI было бы невозможно. По крайней мере, объективная

оценка. Во втором же варианте в основе те же критерии, однако опираемся не на субъективную оценку, а на соблюдение разработанных норм, стандартов и процедур, уже описанных и принятых в компании. Еще один немаловажный момент: максимально уходить от факторов, которые базируются на личной оценке, например, руководителя. Желательно использовать цифровые показатели: это снизит возможность манипуляций данным инструментом.

В заключении можно отметить, что организация может иметь сотни, если не тысячи показателей, в то время как KPI – всего лишь несколько десятков. Эти показатели сосредоточены на ключевых действиях компании и обеспечивают управление основными рычагами ее стоимости.

В сущности, KPI – средства корпоративных коммуникаций. Они позволяют высшим менеджерам сообщить миссию и цели организации для менеджеров и исполнителей нижнего уровня. Декомпозиция KPI по организационной структуре гарантирует, что деятельность на каждом уровне компании идет направлении, определенном руководством для того, чтобы повышать стоимость организации в целом.

Таким образом, KPI дает топ-менеджерам и сотрудникам службы персонала следующие возможности:

- устанавливать важные с точки зрения бизнеса задачи и критерии результативности в области кадровой политики;
- мотивировать сотрудников на их выполнение;
- оценивать эффективность кадровой политики;
- оценивать вклад службы персонала в достижение целей компании;
- делегировать ответственность и полномочия в сфере управления персоналом и контролировать по ключевым точкам, наиболее важным для предприятия;
- своевременно диагностировать «узкие места» в работе организации;
- сравнивать предприятие с другими компаниями отрасли в плане кадровой эффективности.

МЕТОДИКА «MYSTERY SHOPPING», КАК ОДИН ИЗ ИННОВАЦИОННЫХ МЕТОДОВ ОЦЕНКИ УРОВНЯ КАЧЕСТВА ОБСЛУЖИВАНИЯ

Шульга Ярослава Игоревна

НовГУ имени Ярослава Мудрого, wishing4rest@mail.ru

Качество обслуживания – важное конкурентное преимущество, поэтому многие компании не жалеют усилий, чтобы повышать его непрерывно и последовательно, осознанно, грамотно, профессионально. В последнее время для этого применяется инновационная технология "Mystery Shopping" ("Тайный покупатель").

Технология Mystery Shopping ("Таинственный покупатель") была изобретена в США в начале 1970-х годов прошлого века. Анонимные контрольные покупки использовались, чтобы получить наиболее точное представление о том, как ведется обслуживание клиентов в магазине. Затем эта практика распространилась на все виды ритейла и сервисов. На сегодняшний день порядка 85% всех компаний в мире используют эту технологию.

За теоретическую базу при управлении качеством обслуживания многие компании берут модель Gap (рисунок 1).

На сегодняшний день во всем мире эта технология считается одним из самых эффективных инструментов по повышению уровня сервиса, причем за рубежом предоставлением данной услуги занимаются специализированные агентства, объединившихся в Международную ассоциацию компаний-поставщиков программы "Таинственный покупатель" (MSPA). Сегодня в MSPA 150 членов, в том числе четыре агентства из России.

«Тайный покупатель» — работник, предварительно прошедший инструктаж, который придет в магазин, ресторан, банк и т. д. под видом обычного покупателя и в тесном контакте с обслуживающим персоналом проанализирует: уровень обслуживания клиентов (практические навыки в соответствии с занимаемой должностью: умение входить в контакт, знание ассортимента и т. д.); соответствие уровня обслуживания позиции на рынке и имиджу компании; положение компании в сравнении с конкурентами.

Данная технология подходит для компаний, где есть процесс продажи и непосредственного (или телефонного) общения сотрудников с потенциальными клиентами. Чаще всего это:

1. Розничные сети торговли (магазины, супермаркеты, фирменная торговля на улице, аптеки и т. д.);
2. Производственно-торговые компании, для оценки представленности бренда и определения работы/выбора дистрибьюторов;
3. Компании, специализирующиеся на телефонных продажах;

4. Банки (для определения качества работы филиалов/отделений);
5. Рестораны, кафе и т. д.;
6. Сети АЗС, СТО;
7. Курьерские службы, интернет-услуги, автосалоны и т. д.

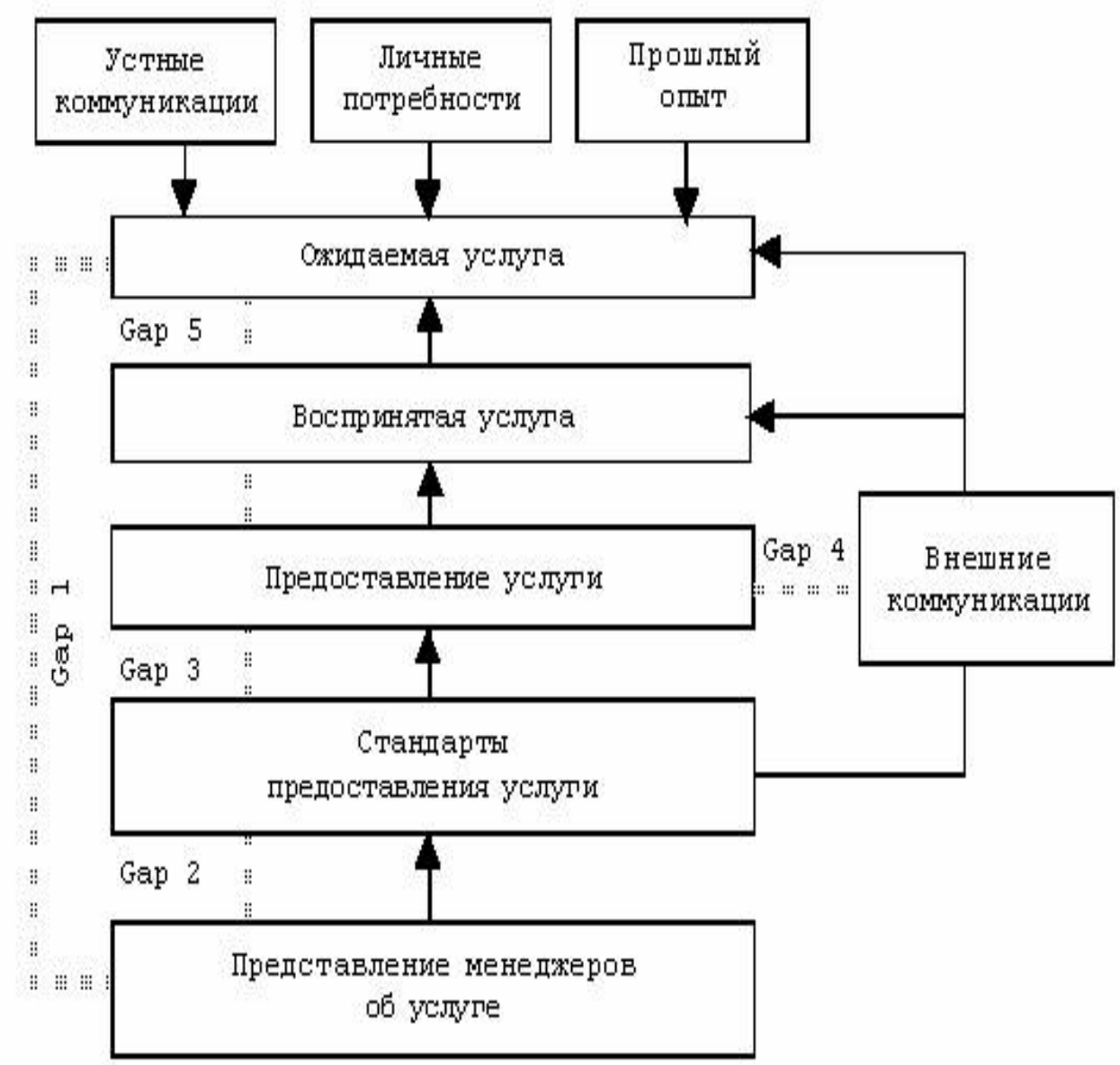


Рисунок 1. – Модель Gap.

Исследование разбивается на насколько этапов:

1. Подготовительный: на этом этапе происходит конкретизация проблемы или объекта исследования, рассматриваются цели и задачи исследования, разрабатывается инструментарий, с помощью которого проводится акция. С заказчиком согласовывается анкета наблюдателя или сценарий проведения акции, время посещения и частота проведения. Подбирается метод для обработки результатов исследования, разрабатывается и утверждается форма итогового отчета. Затем возможна

пробная акция на аналогичном предприятии для возможной корректировки анкеты наблюдения.

2. Непосредственно исследование: наблюдатели выезжают непосредственно на место проведения исследования. Выполняется оговоренный с заказчиком сценарий, а после посещения заполняется анкета наблюдения, включающая в себя количественные и качественные оценки.

3. Анализ результатов, отчет: после завершения исследования все анкеты обрабатываются в соответствии с заранее согласованной процедурой. Подводятся итоги, составляется отчет. При необходимости представляется отчет относительно каждого сотрудника, каждой точки посещения. Для более глубокого опроса и выяснения поведения сотрудников компании возможна встреча непосредственных исполнителей исследования с представителями компании-заказчика.

Эта инновационная технология позволяет управлять качеством обслуживания на нужном уровне. Ее результат зависит от поставленной задачи. Результатом будет:

- существенное увеличение уровня продаж в результате разработки и корректировки системы качества обслуживания;
- разработка системы качественного обслуживания клиентов. Она может включать стандарты сервиса, регламенты поведения, процедуры рабочих операций, формы и регламент заполнения документов и пр.;
- знание реального положения дел на предприятии/фирме;
- решение о необходимости семинара/тренинга или даже его разработка по результатам «диагностики». Программа обучения составляется не «вообще», а исходя из уже определенных «проблемных мест»;
- отслеживание, предотвращение и устранение случаев воровства;
- разработка программы мотивации и внутренних стандартов обслуживания;
- составление должностных инструкций исходя из реального понимания должностных обязанностей сотрудников. Можно ввести системы премирования и штрафов. В их основу должны лечь конкретные нарушения или, наоборот, достижения сотрудников, а также коэффициенты сервиса, которые присваиваются продавцам по результатам проверки и до следующей волны Mystery Shopping;
- знание конкурентов «изнутри».

Работа «тайного покупателя», предоставленная в виде отчета, позволяет руководству усовершенствовать уровень обслуживания клиентов, фирменный стиль, мотивацию персонала, устранить недочеты, выявить сильные конкурентные моменты и усилить их.

НОВЫЕ ПОДХОДЫ К ФОРМИРОВАНИЮ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ

Яковлева Юлия Евгеньевна
СФРГУИТП, aluraa@mail.ru

Кадровая политика — это целенаправленная деятельность по созданию трудового коллектива, который наилучшим образом способствовал бы совмещению целей и приоритетов предприятия и его работников.

Целевая задача кадровой политики может быть решена по-разному, и выбор альтернативных вариантов достаточно широк:

- увольнять работников или сохранять; если сохранять, то каким путем лучше переводить на сокращенные формы занятости, использовать на несвойственных работах, на других объектах, направлять на длительную переподготовку и т. п.;
- подготавливать работников самим или искать тех, кто уже имеет необходимую подготовку;
- набирать со стороны или переучивать работников, подлежащих высвобождению с предприятия;
- набирать дополнительно рабочих или обойтись имеющейся численностью при условии более рационального ее использования и т. п.

В настоящее время содержание, вкладываемое в понятие «кадровая политика», обогатилось. Целью нашего исследования является раскрытие качественно нового содержания этого понятия.
В целом кадровая политика как инструмент управления — это организующая деятельность, имеющая целью слияние усилий всех работников предприятия для решения поставленных задач.

Для эффективного управления кадровой политикой создается система оперативного учета и анализа кадров, отражающая в каждый конкретный момент деятельности действительное положение за определенный промежуток времени на всех уровнях управления на предприятиях. Получаемая с ее помощью информация позволяет периодически оценивать тенденции изменения состава кадров на предприятии; разрабатывать научно-обоснованные и комплексные прогнозы и планы потребности в кадрах и на этой основе формировать кадровую политику, согласующуюся с планами социального развития каждого предприятия.

Основными направлениями совершенствования кадровой политики на современном этапе выдвигаются административные и экономические методы, социальные отношения и гарантии, которые, в свою очередь, состоят из элементов, представленных в структуре кадровой политики, показанной на рисунке 1.

Рисунок 1. - Структура кадровой политики предприятий.

В настоящее время перед организациями ставятся новые экономические задачи:

- формирование структуры и состава рабочих мест (по оценке многих авторов, совершенствование кадровой политики в этом отношении имеет значительный потенциал по снижению затрат производимой продукции);
- создание фонда заработной платы по категориям работающих с расчетом необходимой численности и количеством рабочих мест;

o исследование форм и методов организации службы управления, формирование кадрового резерва, повышение квалификации и обучения работников, аттестации рабочих мест;

o обоснование мотивации трудовой деятельности, совершенствование системы оплаты и стимулирования труда работников;

o формирование и реализация кадровой политики предприятий в современных условиях.

Наиболее важным направлением в организации работы с кадрами становится постоянное и всестороннее развитие кадров, совершенствование их знаний, профессиональных навыков и умений. Суть работы состоит в организации механизма, основанного на личном интересе работника, экономических стимулах и социальных гарантиях, побуждающих персонал предприятия постоянно повышать свою квалификацию и профессионализм, что, в частности, позволит создать резерв для замещения более высоких должностей или ротации кадров в соответствии с потребностями производства.

Важнейшей составной частью кадровой политики становится скоординированная система оплаты труда и вознаграждения за результаты труда.

Решение этой проблемы — установление относительной справедливости в выплате заработной платы за выполненную работу, что побуждает работника к более эффективному труду. Решающим причинным фактором результативной деятельности людей является их мотивация.

В условиях предприятия организация эффективной работы осуществляется на основе иерархической структуры, в которой от управляющих подсистем к управляемым передается информация о необходимом уровне эффективности. Информация о достигнутых характеристиках результатов и затрат передается по каналам обратной связи. В зависимости от соотношения между необходимыми и фактическими характеристиками эффективности устанавливаются поощрения и санкции (рисунок 2).

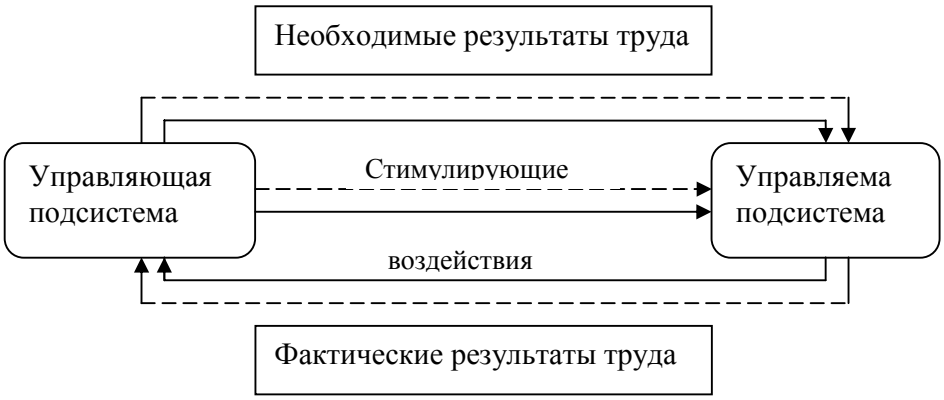


Рисунок 2. - Принципиальная схема управления эффективным трудом.

Разработка и практическое применение новых систем управления непосредственно на самих предприятиях, а не в масштабе страны в большей степени позволяют привлекать новых высококвалифицированных работников, способных на деле управлять как малыми, так и большими коллективами, ориентируясь при этом преимущественно на индивидуальное мотивирование — в соответствии с количеством и качеством труда, затраченного индивидом.

Происходящие изменения, связанные с необратимостью экономических реформ и движением к здоровой конкуренции, заставляют предприятие уделять значительное внимание долгосрочным аспектам кадровой политики, базирующейся на научно обоснованном планировании.

Кадровая политика должна базироваться на стратегических планах предприятия. Фактически это означает, что цели кадровой политики должны быть производными от целей предприятия, то есть специфические исходные требования в виде набора характеристик, которыми должны обладать служащие, определяются исходя из целей предприятия в целом.

Таким образом, основными принципами формирования кадровой политики на предприятиях являются:

1. подчиненность кадровой политики состоянию и задачам стратегического развития предприятия и обоснование ФЗП исходя из экономической эффективности управленческих решений;
2. баланс экономических и социальных аспектов кадровой политики.
3. обеспеченность сотрудников максимально возможными социальными гарантиями с учетом развития задач предприятия;
4. согласованность кадровой политики с региональным рынком труда: по квалификации работников, по уровню оплаты труда различных категорий, условиям труда, темпам развития предприятия и наличия трудовых ресурсов и др.;
5. согласованность решений администрации вопросов кадровой политики с трудовым коллективом (профсоюзом) в вопросах кадровой политики при условии соблюдения действующего законодательства.

Существуют глубокие различия между факторами, способствующими экономическому росту, и факторами, ведущими к улучшению социальных параметров жизни. Ориентация только на экономический рост не всегда приводит к существенному улучшению жизни людей. Поэтому главный смысл преобразований в ближайшие десятилетия состоит в том, чтобы через технологические, управленческие, институциональные и социальные новшества прийти к устойчивой экономике с высоким потенциалом саморазвития, что позволит в максимальной степени предотвратить разрушительные последствия очередных кризисов.