

СОЦИОЛОГИЧЕСКИЕ И ЭКОНОМИЧЕСКИЕ НАУКИ

УДК 378.9

**Н. А. БОНЮШКО
А. А. СЕМЧЕНКО**

Санкт-Петербургский государственный
экономический университет

СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ МОДЕЛЕЙ СИСТЕМ КАЧЕСТВА, ПРИМЕНЯЕМЫХ В ВУЗАХ РОССИИ

В данной статье представлены результаты анализа моделей систем качества, применяемых в вузах России в настоящее время, и рассмотрены их основные преимущества и недостатки в современных экономических условиях, среди которых авторами особо выделены модель системы менеджмента качества, соответствующая требованиям МС ISO 9001:2008 (ГОСТ Р ИСО 9001–2011), модель EFQM, Бельгийско-Нидерландская модель и ряд других.

Ключевые слова: модель, система качества, вузы, Россия, образовательная услуга.

В условиях рыночной экономики устойчивое функционирование вуза невозможно без постоянного совершенствования его управленческой деятельности, направленной на обеспечение и повышение качества предоставляемых образовательных услуг. В этой связи вузы уделяют значительное внимание проблеме управления качеством, использованию современных средств и методов менеджмента в этой области.

Как показывает опыт, значительного успеха добиваются только те вузы, которые ориентируются на долгосрочные цели и задачи, базируясь на методах стратегического управления. В этой связи про-

ведение сравнительного анализа моделей систем качества, применяемых в вузах России, представляется весьма актуальным.

Повышение качества оказываемых образовательных услуг и выпускаемых вузом специалистов является главной задачей любой образовательной организации, решение которой носит комплексный и всеобъемлющий характер. Это подтверждается не только качеством реализуемых процессов и получаемых результатов, характеризующихся высокими показателями оценки деятельности университета, но и непосредственно процессом формирования внутривузовской системы качества.

Изучение лучших практик в области обеспечения качества образования в вузе, сравнение и мониторинг успешных примеров построения моделей систем качества в настоящее время представляется одним из наиболее популярных методов повышения качества предоставления образовательных услуг. В данной научной статье представлены результаты анализа моделей систем качества, применяемых в вузах России в настоящее время, и рассмотрены их основные преимущества и недостатки.

Поскольку система качества является основой эффективности функционирования любого вуза, сравнение современных моделей систем качества, применяемых в вузах, их особенностей, анализ возможностей их развития является, на наш взгляд, чрезвычайно важным и актуальным. На современном этапе развития общества качество образования имеет определяющее значение для успешного развития любой страны, в особенности России. Революционное изменение технологий, опирающихся на развитие интеллектуальных ресурсов и связанная с этим конкуренция стран мира за подобные ресурсы, становится важнейшим фактором, определяющим не только современную экономику, но и политику. Безусловно, такая глобальная проблема не может решаться на уровне отдельно взятого образовательного учреждения, она требует целенаправленных и скоординированных усилий как государства и общества, так и отдельных вузов. В соответствии с Концепцией Федеральной целевой программы развития образования на 2011–2015 годы главной целью российской образовательной политики является обеспечение доступности качественного образования, соответствующего требованиям инновационного социально-ориентированного развития Российской Федерации [1].

Рассмотрим основные понятия, касающиеся данной проблематики. Так, требования к качеству представляют собой выражение отдельных потребностей или их перевод в набор количественно или качественно установленных требований к характеристикам (отличительным свойствам) объекта для возможности их реализации и проверки [2]. Отметим, что особенностью образования является более сложная структура потребления. В качестве потребителей результатов образовательного процесса выступают студенты, их семьи, вузы-работодатели, и, наконец, общество и государство в целом, которые будут использовать потенциал выпускников образовательных учреждений. Другими словами, основными группами потребителей в конкретном вузе являются:

— обучающиеся: студенты, аспиранты, слушатели (лица, обучающиеся на подготовительных отделениях, в структурных подразделениях повышения квалификации и переподготовки специалистов, в другом высшем учебном заведении, если они параллельно получают второе высшее профессиональное образование);

— работодатели и заказчики НИР: лидеры отечественной промышленности и банковско-финансовой сферы;

— государство, общество.

В связи с этим, по нашему мнению, качество образования можно определить как сбалансированное соответствие совокупности свойств и характеристик образовательного процесса, его результатов, и всей системы образования в целом установленным потребностям, целям, требованиям и нормам

(стандартам) определяемые отдельными гражданами, вузами и организациями, обществом и государством в целом.

Управление качеством в системе высшего профессионального образования (далее — ВПО) можно, на наш взгляд, обозначить как управление качеством образовательного процесса и другими видами деятельности, например, научно-исследовательской, обеспечивающими формирование компетенций обучаемых и выпускников образовательного учреждения (далее — ОУ).

Деятельность по управлению качеством включает в себя централизованное управление процессами качества, организацию мониторинга и контроля, в том числе проведение внутреннего аудита, анализ функционирования системы качества, координацию деятельности по улучшению системы качества, управление документацией и записями системы качества, а также подготовку и представление высшего руководству данных для анализа результатов деятельности образовательного учреждения по качеству и принятия решений.

Таким образом, система качества образовательного учреждения (далее — СК ОУ) представляет собой систему для разработки политики, целей и достижения гарантий качества образования. СК является частью системы менеджмента и направлена на достижение результатов в соответствии с целями в области качества, чтобы удовлетворять потребности, ожидания и требования потребителей и других заинтересованных сторон, а также основой постоянного улучшения процессов вуза и предназначена для практической реализации стратегии по улучшению качества образования и других видов деятельности с целью повышения удовлетворенности потребителей.

По нашему мнению, в общем виде СК ОУ распространяется на образовательную, научно-исследовательскую и иные виды деятельности, определяемые Уставом конкретного вуза [3].

Модель системы качества по сути является определенной совокупностью принципов, методов, требований и рекомендаций к различным аспектам и процессам деятельности организации, критериев, определяющих уровень совершенства рабочих процессов и способов их оценки, которые в совокупности обеспечивают управление организацией с целью достижения требуемых результатов по качеству и удовлетворенности потребителя.

В соответствии с вышеизложенными теоретическими основами представляется целесообразным изучение конкретных современных моделей СК ОУ, а именно возможностей реализации конкурентных преимуществ, максимального учета требований потребителей образовательных услуг, студентов, работодателей, на основе рассмотрения современных моделей систем управления качеством.

В настоящее время в вузах России применяются различные модели управления качеством подготовки специалистов, наиболее значимыми из которых, по нашему мнению, являются:

— модель системы менеджмента качества, соответствующая требованиям международного стандарта ISO 9001:2008 (ГОСТ Р ИСО 9001–2011) [2];

— модель Европейского фонда по менеджменту качества (EFQM — European Foundation for Quality Management);

— модели национальных и региональных премий по качеству и их модификации для высшего образования (в т.ч. Модель премии Правительства

РФ в области качества, Министерства науки и образования РФ, премии Правительства СПб в области качества и др.) С 2014 года данная номинация в Санкт-Петербурге носит название Награды Правительства Санкт-Петербурга по качеству «Почетный знак за качество продукции, товаров, работ и услуг», положение о которой было разработано и утверждено в начале 2014 года;

— модель Центра исследований политики в области высшего образования (CHEPS) университета Твенте (Нидерланды);

— Бельгийско-Нидерландская модель (НВО Expert Group).

Рассмотрим перечисленные выше модели СК ОУ более подробно. Целесообразно предположить, что каждый конкретный вуз выбирает наиболее подходящую ему модель СК, исходя из своей миссии, целей и политики в области качества, а также ориентируясь на решение других задач — например, возможность сертификации выбранной системы качества, упрощенная процедура прохождения государственной аккредитации и т.д.

Исследование современных моделей СК ОУ следует, по нашему мнению, начать с основополагающей модели системы менеджмента качества, соответствующей требованиям международного стандарта ISO серии 9001:2008 (ГОСТ Р ИСО 9001 — 2011). Современные организационные основы формирования механизма менеджмента качества заложены в международных стандартах ISO серии 9000, определяющих требования к системам менеджмента качества в организациях. Модель управления, основанная на требованиях международных стандартов качества ISO 9001:2011, предполагает соблюдение, следующих основных принципов: ориентация на потребителя; лидерство руководства; вовлечение работников; процессный подход; системный подход к менеджменту; постоянное улучшение деятельности; принятие решений, основанное на фактах; взаимовыгодные отношения с поставщиками.

В данной модели основным инструментом менеджмента становится документированная система управления, ориентированная на качество. Необходимо отметить, что модель направлена не только на обеспечение соответствия качества образовательной услуги, но также и на повышение степени удовлетворенности потребителей, в частности, за счет улучшения качества выпускаемых бакалавров и магистров.

К основным достоинствам данной модели можно, на наш взгляд, отнести:

1. Документирование всей деятельности вуза, что обеспечивает прозрачность протекания процессов.

2. Снижение затрат и сокращение временного цикла за счет эффективного использования ресурсов.

3. Управление качеством продукции переходит от управления результатами процесса к управлению самим процессом.

4. Усиление ориентации работы на запросы и интересы потребителей образовательной услуги.

5. Преподаватели и административные кадры видят свою роль в общих процессах организации.

6. Построена сориентированная система согласно целям вуза в рамках поиска возможностей для улучшения.

В целом, по нашему мнению, главным преимуществом модели является организация непрерывности улучшения управления. Наиболее важным достижением является при этом обеспечение не-

прерывности на стыках отдельных процессов, в частности, при их комбинации и взаимодействии в результате объединения всех процессов организации в единую систему.

Необходимо отметить, что модель системы менеджмента качества МС ИСО 9001:2011, как правило, выбирают технические и медицинские вузы, которые по роду своей деятельности тесно связаны со структуризацией и технологизацией процессов. Также значимой причиной выбора СМК, соответствующей требованиям МС серии ИСО 9001:2011, является возможность получения подтверждения соответствия требованиям стандарта качества, т.е. сертификата международного образца.

Другой современной моделью является модель Европейского фонда по менеджменту качества (European Foundation for Quality Management — EFQM), разработанная Европейским фондом управления качеством — EFQM Excellence Model. Модель EFQM основана на философии всеобщего управления качеством (TQM — Total Quality Management) и системном подходе к управлению, учитывающем интересы всех заинтересованных сторон, включая потребителей, работников, собственников и акционеров, партнеров и поставщиков, общество и государство. На основании модели EFQM во многих европейских странах с 1992 г. проводятся конкурсы по качеству в различных организациях, независимо от их численности, сферы деятельности и формы собственности. В России первый подобный конкурс состоялся в 1997 г., а затем на базе модели EFQM для общественного сектора в 2003 г. была разработана отдельная версия для сферы высшего образования. В отраслевой версии модели заложен опыт ее применения более чем в 150 европейских вузах из 20 разных стран, объединенных под эгидой образовательного сообщества EFQM Education Community of Practice.

Модель делового совершенства EFQM представляет собой добровольно применяемую организациями схему оценки достигнутых результатов в продвижении к деловому совершенству. Данная модель основана на том, что уровень совершенства вуза оценивается деловыми показателями, а также полнотой удовлетворенности потребителей, собственных сотрудников и общества в целом. Достигается же он за счет правильного управления, основанного на выработанных стратегии и политике, посредством соответствующего использования персонала, партнеров, ресурсов и процессов [4].

Также значительный практический интерес представляют различные модели национальных и региональных премий по качеству и их модификации для высшего образования, которые сегодня разрабатываются на различных уровнях управления — международном, региональных, национальных, отраслевых, корпоративных. Вместе с тем национальные и международные премии по качеству являются действенным средством повышения конкурентоспособности организаций, инструментом пропаганды современных методов менеджмента качества, способом определения вузов-лидеров, которые могут служить образцом.

В основе моделей премий в области качества лежит самооценка организации по установленным критериям в рамках отчета-конкурсанта, последующая экспертиза данного отчета конкурсной комиссией, выявление победителей конкурса и предоставление организациям-участникам обратных отчетов экспертов с отмеченными преимуществами

и недостатками и деятельности организации.

К числу международных премий относится Европейская премия по качеству — European Quality Award (EQA), созданная на основании указанной выше модели EFQM. Национальная модификация Европейской премии по качеству — Премия Правительства Российской Федерации в области качества была учреждена в 1996 г. Премия присуждается ежегодно на конкурсной основе организациям за достижение значительных результатов в области качества продукции и услуг, обеспечения их безопасности, а также за внедрение высокоэффективных методов управления качеством. Модель премии Правительства СПб в области качества Учреждена распоряжением губернатора от 09.07.1997 № 680-р, присуждалась ежегодно на конкурсной основе организациям за достижение значительных результатов в области качества продукции и услуг и внедрение эффективных методов управления качеством вплоть до 2014 года. Критерии данной премии были гармонизированы с критериями Премии Правительства РФ в области качества. Организации — лауреаты премии получали право использовать в документации и рекламных материалах звание «Лауреат премии Правительства Санкт-Петербурга по качеству» и избоб-ражение эмблемы Премии с указанием года получения Премии [5]. В конкурсах на соискание премии по качеству 2010–2013 годах участвовало более 150 организаций, премии присуждены 19 организациям. В 2000 и 2010 гг. Санкт-Петербургский государственный экономический университет стал лауреатом данной премии в области качества за достижение значительных результатов в области качества продукции и услуг и внедрение эффективных методов управления качеством. С 2014 года данная номинация носит название Награда Правительства Санкт-Петербурга по качеству «Почетный знак за качество продукции, товаров, работ и услуг», положение о котором было разработано и утверждено весной 2014 года.

В целом, на наш взгляд, проведение самооценки на основе критериев различных премий в области качества дает вузу такие преимущества, как:

- возможность улучшения своей деятельности посредством анализа результатов самооценки;
- систематический подход к совершенствованию деятельности;
- получение объективных оценок, основанных на фактах;
- согласованное понимание того, что в данной ситуации должен сделать вуз в целом, его отдельные подразделения и каждый сотрудник в частности;
- обучение персонала принципам TQM;
- внедрение различных инициатив и передовых методов управления качеством в деятельность вуза;
- выявление и анализ процессов с целью их улучшения;
- определение изменений и тенденций в развитии вуза.

Существуют также модели СК ОУ, разработанные на основе анализа практики зарубежных вузов. Остановимся подробнее на модели Центра исследований политики в области высшего образования (СНЕПС) университета Твенте (Нидерланды), в основе которой также лежит руководство по проведению самообследования, разработанное Центром исследований политики в области высшего образования (СНЕПС) Университета Твенте (Нидерланды) и Научно-информационным центром государствен-

ной аккредитации России. Отметим, что данный документ использовался при проведении в ряде отечественных вузов процедуры самообследования с двумя основными целями:

— выявления потенциальных и реальных конкурентных преимуществ;

— в рамках проведения процедуры аккредитации для создания общего видения структуры ВПО России.

Фактически самообследование по модели СНЕПС должно было предоставить ответы на четыре стратегических вопроса: что ОУ пытается сделать, как ОУ пытается это делать, как ОУ проверяет выполнение соответствующей деятельности, как ОУ изменяется с целью совершенствования? [6].

Следует отметить, что данная модель расширяет перечень показателей государственной аккредитации путем ориентации на четкую формулировку стратегических задач с учетом реальных возможностей. При этом особое внимание уделяется вопросам выбора степени централизации или децентрализации управления, демократического принятия решений, участия студентов, связи с обществом, формулировки политики в отношении международных связей, трансформации структуры образовательных программ и подразделений ОУ и ряду других.

Что касается Бельгийско-Нидерландской модели (НВО Expert Group), то здесь оценка текущего состояния ОУ производится по девяти критериям модели «Руководство», «Политика и стратегия», «Менеджмент персонала», «Ресурсы», «Менеджмент процессов», «Удовлетворенность потребителей», «Удовлетворенность», «Влияние на общество» и «Результаты бизнеса», каждый из которых разбит на подкритерии, оцениваемые с своей очередь с точки зрения его совершенства по уровням совершенства или стадиям развития. Таких уровней выделено пять. Эти пять стадий развития указывают направление роста, или другими словами, направление для совершенствования, причем ОУ проходит все пять уровней по порядку, один за другим, начиная с первого и заканчивая последним уровнем совершенства.

Оценка уровня совершенства первой стадией не означает, что ОУ предоставляет образовательные и научно-исследовательские услуги низкого качества, однако рекомендуется пройти последующие четыре стадии развития, вследствие чего, повысятся гарантии качества образовательных услуг [7].

В целом современные модели СК ОУ не только весьма разнообразны, но и коррелированы с внешними факторами, прежде всего, такими как необходимость постоянного учета мнения потребителя и важность интеграционных процессов в сфере высшего образования. На наш взгляд, наиболее перспективной и всеобъемлющей является первая из представленных в научной статье моделей модель системы менеджмента качества, соответствующая требованиям международного стандарта ISO 9001:2008 (ГОСТ Р ИСО 9001–2011), поскольку именно она позволяет решать вопрос повышения качества как комплексную систему в соответствии со стратегическими задачами вуза. При этом СК университета является средством реализации политики в области качества, достижения поставленных целей в области качества и обеспечения уверенности в том, что образовательные услуги отвечают требованиям потребителей.

Рассмотренные современные тенденции в обеспечении устойчивого развития, являются важной базой построения дальнейших планов, связанных

с развитием инновационных процессов, модернизацией отраслей народного хозяйства и повышением качества выпускаемой продукции и предоставляемых услуг.

Библиографический список

1. О Концепции Федеральной целевой программы развития образования на 2011–2015 годы : распоряжение Правительства РФ от 7 февраля 2011 г. № 163-р [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/55070647/> (дата обращения: 08.04.2014).
2. ГОСТ ISO 9001-2011. Системы менеджмента качества. Требования. — М. : СТАНДАРТИНФОРМ, 2011. — 32 с.
3. Бонюшко, Н. А. Современные модели систем качества в обеспечении качества образовательных услуг / Н. А. Бонюшко, А. А. Семченко // Омский научный вестник. Сер. Общество. История. Современность. — 2012. — № 2 (108). — С. 53–56.
4. Бонюшко, Н. А. Основы устойчивого развития вузов России / Н. А. Бонюшко, А. А. Семченко // Научное обозрение. — 2014. — № 1. — С. 186–191.
5. Бонюшко, Н. А. Аудит системы менеджмента качества :

учеб. пособие для студентов направления «Менеджмент» магистратуры 080200 / Н. А. Бонюшко, А. А. Семченко. — СПб. : Изд-во СПбГЭУ, 2013. — 112 с.

6. Бонюшко, Н. А. Разработка и внедрение ГОСТ Р ISO 9001–2011: Практикум по учебной дисциплине «Управление качеством» для студентов 3 и 4 курсов специальности 080507 «Менеджмент организации» / Н. А. Бонюшко, А. А. Семченко. — СПб. : Изд-во СПбГЭУ, 2013. — 52 с.

7. Управление конкурентоспособностью: Теория и практика : учебник для магистров / под ред. Е. А. Горбашко и И. А. Максимцева. — М. : Юрайт, 2014. — 348 с.

БОНЮШКО Наталья Анатольевна, доктор экономических наук, профессор кафедры экономики и управления качеством.

СЕМЧЕНКО Анжелика Ахмеджановна, кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики и управления качеством.

Адрес для переписки: seangelika@yandex.ru

Статья поступила в редакцию 09.04.2014 г.

© Н. А. Бонюшко, А. А. Семченко

УДК 005.7:658.5

Л. Н. АХТУЛОВА
А. Л. АХТУЛОВ
А. В. ЛЕОНОВА
А. В. ОВСЯННИКОВ

Омский государственный университет
пути сообщения
Тобольский индустриальный институт

ОСОБЕННОСТИ ПРОЦЕССА ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В ОРГАНИЗАЦИИ

Данная статья посвящена анализу, оценке и предложениям по совершенствованию процесса разработки управленческих решений организации.

Ключевые слова: анализ, оценка, процесс, разработка, управленческое решение, делегирование полномочий, стиль руководства.

Управленческое решение представляет собой закономерный результат деятельности руководителя и реализуется в форме директивного целенаправленного воздействия на объект управления, т.е. это акт целенаправленного изменения ситуации, разрешения проблемы, вариант воздействия на систему и процессы, происходящие в ней. Управленческие решения предполагают действия руководства, ведущие к разрешению противоречия и изменению ситуации. Любое решение [1] основывается на анализе данных, характеризующих ситуацию, определении целей и задач и содержит программу, алгоритм действий по реализации мероприятий. Управленческие решения — это собственно основной результат деятельности руководителя на любом уровне иерархии управления. Так, к примеру, руководитель организаций и ведущие специалисты могут принять решение о расширении организа-

ции, выходе на новые рынки, изменении направлений финансовых потоков. Это наиболее сложные стратегические решения, которые принимаются с большой долей осторожности и предусматривают анализ целого ряда факторов, моделирование различных вариантов развития ситуации, прогнозирование точных количественных результатов: темпов развития и доли рынка, валовой выручки от реализации, дохода и, в конечном счете, прибыли. В процессе принятия решений такого уровня требуется планировать мероприятия, которые могут включать изменение структуры, ассортиментной политики, вида деятельности организации. Могут приниматься решения на любом уровне руководства: от директора до бригадира.

В зависимости от уровня управления меняются степень ответственности и последствия принятых решений. Так, некоторые руководители имеют пол-

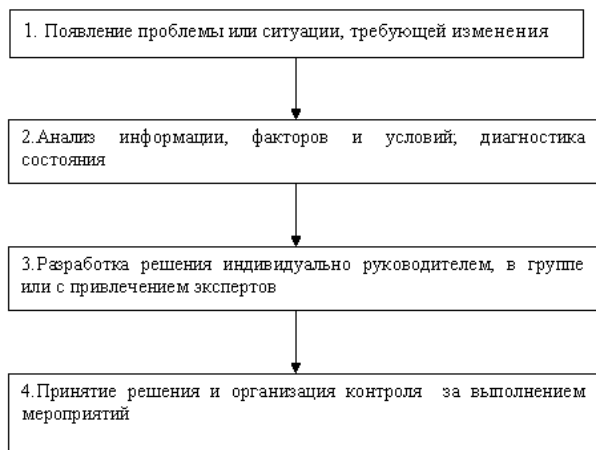


Рис. 1. Блок-схема этапов процесса принятия решений

номочия для принятия решений по финансовым, кадровым вопросам, проблемам качества продукции. Например, руководитель организации может принять решение о закупке нового оборудования, изменении системы оплаты труда, обеспечении качества. Начальник отдела продаж принимает решения о заключении договоров на реализацию, проведении рекламных акций в рамках выделенного бюджета и т.д.

В процессе разработки решений [2] анализируют информацию, осуществляют коммуникации с руководителями других уровней управления, с непосредственными исполнителями мероприятий, заказчиками, продумывают сценарии развития ситуации, проводят деловые совещания, выбирают наилучшую альтернативу.

В работах [3–6] процесс принятия управленческих решений представляется рядом последовательных этапов (рис. 1).

На первом этапе возникает проблема, которую необходимо своевременно разрешить, иначе может возникнуть ситуация дисбаланса в системе. Так, снижение конкурентоспособности организации на рынке приведет к снижению спроса на ее товары или услуги. В дальнейшем это может означать потерю прибыли и даже возникновение ситуации неплатежеспособности организации, фактическое банкротство.

В условиях, когда организация процветает, является прибыльной, требуется принятие решений, например, о расширении деятельности, организации бизнеса в другой сфере, проведении диверсификации, инвестициях в капитальное строительство и т.д. Подобные решения требуют продуманных действий, основанных на достоверной и объективной информации, полученной в результате точного диагностирования состояния системы.

На втором этапе принятия управленческого решения возникает необходимость глубокого анализа всей документации: финансовой отчетности, динамики продаж, договоров, данных о преимуществах конкурентов, что требует изучения коммуникационных каналов и информации, поступающей из разных источников: от работников организации, потребителей, партнеров и конкурентов; необходимо быть в этом информационном поле, наблюдать за людьми, которые могут оказать помощь в принятии правильного эффективного решения.

На третьем этапе управленческое решение принимается индивидуально руководителем или совместно с группой, например, на деловом сове-

щании, при этом возможно использование мнения компетентных специалистов, экспертов в избранной сфере деятельности, на основании их компетентного заключения, и затем принятие решения о дальнейших действиях. В таких случаях эффективен финансовый или маркетинговый аудит (оценка) деятельности, который может помочь в принятии оптимального решения с наименьшими потерями для организации.

Четвертый этап предполагает принятие решения, которое фиксируется в распорядительных документах: приказах, распоряжениях, технических заданиях, разного вида планах, а также находит отражение в нормативных источниках, стандартах, правилах, общих положениях устава, внутренних регламентах организации. Важно не только принять своевременное решение, но и проконтролировать исполнение мероприятий, осуществляемых согласно принятым официальным документам, мотивировать персонал, который задействован в реализации указанных мероприятий.

Таким образом, процесс принятия управленческого решения состоит из последовательных стадий, таких как появление проблемы, диагностика состояния процессов в организации, разработка решения и контроль за исполнением планируемых мероприятий. Все эти этапы являются необходимыми ступеньками на пути к эффективности управления.

Любая организация начиная с момента своего возникновения сталкивается с целым рядом проблем, которые могут спровоцировать опасную ситуацию, сопровождающуюся резким ухудшением показателей деятельности: ликвидности, платежеспособности, рентабельности, оборачиваемости оборотных средств, финансовой устойчивости. Рыночные формы хозяйствования в условиях жесткой конкуренции приводят к несостоятельности отдельных субъектов хозяйствования или их временной неплатежеспособности, что требует принятия решения, способного изменить ситуацию, улучшить состояние организации.

Теория управления располагает [6] наработанным комплексом понятий, категорий и методов для комплексной оценки производственно-хозяйственной деятельности, эффективной организации процесса принятия решений на всех уровнях управления. Системный анализ позволяет выявить целесообразность создания либо совершенствования организации, определить, к какому классу сложности она относится, выявить наиболее эффективные методы научной организации труда. Управленческие решения должны разрабатываться на научном уровне управления, с применением всего комплекса методов анализа, диагностики, планирования, моделирования и прогнозирования.

В практике организаций ежедневно принимается огромное множество решений. В теории управления выделяют несколько типов решений [3–6]: по степени участия руководителей разного уровня и специалистов (коллегиальные — экспертные и по согласованию; коллективные — демократические; индивидуальные — единоличные); по уровням планирования и времени реализации мероприятий (стратегические, тактические и оперативные); по содержанию управленческого процесса (социальные, экономические, организационные и технические).

Коллегиальное решение — это решение, принятое группой руководителей и специалистов. Как

правило, решения принимаются руководителем организации по согласованию с ведущими специалистами, коллегиально. Так происходит в большинстве организаций. Руководитель делегирует параллельные полномочия или использует прием обязательного согласования, что отражается в распорядительных документах. При обязательных согласованиях ответственность за принятие значимых решений частично возлагается на руководителей, принимающих на себя такие полномочия. Параллельные полномочия увеличивают ответственность и права руководителей, а решение становится коллективным. Коллегиальные решения обычно [5] принимаются на деловых совещаниях и во время работы комиссий ведущими руководителями и специалистами. На таких совещаниях уже существует известный баланс сил, что значительно влияет на результат управления, то есть решение. Так, расстановка сил может быть такова, что приоритет принятия решения может иметь один или два руководителя, хотя формально решение принимается коллегиально, что является недостатком коллегиальных решений. Поэтому руководители обращаются к экспертам, которые могут помочь им в принятии важных решений. Подобные решения принимаются в том случае, если привлекается группа специалистов: внешние аудиторы или, например [4], для решения спорного вопроса, руководитель может привлечь юридическую службу, а для разработки стратегического плана воспользоваться услугами группы аналитиков. Может быть сформирована экспертная комиссия с привлечением внешних экспертов в области качества или финансового аудита.

Современная управленческая теория предлагает методы и приемы [3–6], которые можно использовать для оптимизации работы малой группы и роста эффективности принятых решений.

Коллективные (демократические) решения — это решения, принятые большинством сотрудников организации, совместно трудовым коллективом или малой группой. В отличие от коллегиальных, демократические решения являются ярким выражением воли большинства членов трудового коллектива, малого или большого. Такие решения принимаются в ходе тайного голосования, использования методов экспертных оценок, например, номинальной групповой техники, японских методик «ринги». Использование подобных методов возможно при высоком уровне мотивации персонала, использовании демократического стиля руководства, развитости и прозрачности корпоративной культуры. Коллективные решения принимаются и в том случае, когда поднимаются значимые, затрагивающие весь персонал, проблемы и вопросы. К примеру, выборы руководителя по конкурсу, внедрение новой системы оплаты труда и т.д.

Индивидуальные управленческие решения — это решения, которые принимаются руководителем единолично. В организациях малого бизнеса большое число уровней управления, высокая степень риска потери конкурентного статуса. Руководитель такой организацией предприниматель, который несет всю ответственность за дальнейшее ее функционирование в нестабильных рыночных условиях. Предприниматель опасается делегировать полномочия по финансовым и другим значимым вопросам своим подчиненным и принимает решения единолично. Положительным моментом индивидуального решения является его творческий, неординарный

характер. Недостатки индивидуальных решений проявляются тогда, когда они приобретают авторитарный характер. Руководитель узурпирует власть, единолично распоряжается ресурсами, определяет кадровую политику организации и оказывает давление на подчиненных. Решения, принимаемые руководителем единолично, позволяют организации какое-то время оставаться на рынке и быть успешной. Однако в дальнейшем стиль руководства, используемый руководителем, тормозит развитие организации. Руководитель должен уметь лавировать и быть гибким, использовать искусство делегирования полномочий по принятию решений другим людям в организации.

Стратегические управленческие решения — это решения, которые принимаются на высшем уровне управления на долгосрочную перспективу развития организации. За такими решениями следует разработка: стратегического плана, производственной программы организации. Стратегические решения предполагают проведение кардинальных перестроек в организации: изменение направлений финансовых потоков в продуктовые группы или целевые сегменты, трансформацию структуры, выход на новые региональные рынки, расширение или сокращение деятельности, изменение ассортиментной политики. Стратегические управленческие решения принимаются на уровне директоров, вице-президентов компании, зам. директоров, руководителей производственных подразделений и цехов. В малом бизнесе вся ответственность за принятие стратегических решений сосредотачивается в руках руководителя и его команды.

Тактические управленческие решения — это решения, которые принимаются на высшем и среднем уровнях управления на год или на квартал и включают мероприятия, необходимые для реализации годового или квартального планов: продаж, производства или предоставления услуг. Тактические цели конкретизируют стратегическую цель и соответственно, тактические решения необходимы для достижения этой цели. Тактические решения могут быть связаны с продумыванием новых моделей поведения на рынке, изменением ценовой политики, организацией рекламных акций, оптимизацией работы профессиональных коллективов и т.д. Закупить новое оборудование, внедрить систему скидок и льгот для выгодных заказчиков, внедрить систему бонусов и премиальных вознаграждений за достигнутый персоналом результат, изменить принцип ценообразования — это примеры тактических решений.

Оперативные управленческие решения — решения, принимаемые в средних и низших эшелонах управления, связанные с организацией работы непосредственных исполнителей, обеспечением их ресурсами, материалами, информацией. Закупка материалов, ремонт офисного оборудования, направление работников на определенные участки для выполнения технических заданий, заключение договоров с потребителями, — это примеры оперативных управленческих решений. Такие решения принимаются в процессе ежедневной, напряженной работы трудового коллектива и требуют регулярного контроля со стороны руководителя.

Содержательная типология, в отличие от рассмотренных выше, отражает сущностные характеристики управленческих решений, которые имеют определенную направленность и связаны с различными сторонами деятельности. Так, *экономические*

решения связаны с системой хозяйствования, необходимы для роста экономической эффективности деятельности организации, рентабельности, ликвидности активов. Как лучше распорядиться ресурсами, сделать предприятие рентабельным, увеличить прибыль — эти и другие вопросы встанут перед руководителем, принимающим экономические решения.

Социальные решения — это решения, затрагивающие социальную структуру организации, персонал, корпоративную культуру, климат и общие ценности. Социальные решения могут быть связаны с оптимизацией работы персонала, улучшением системы мотивации и социальной поддержки работников, имиджем организации в обществе, реализацией миссии. Повысить заработную плату, внедрить экологически безопасное оборудование, улучшить санитарные условия, усилить требования техники безопасности, разрешить конфликт — это примеры социально ответственных решений.

Организационные решения — это решения связанные с методами управления, способами достижения целей. Организовать работников для выполнения задания, осуществить перераспределение функций и полномочий, провести общее собрание — это примеры организационных решений. Такие решения — неотъемлемая часть процесса управления.

Технические решения — это оперативные решения, которые необходимы для обеспечения трудового, производственного процессов, снабжения необходимыми ресурсами, материалами, информацией. Установить программное обеспечение в отделе, заменить сломанный станок, оплатить командировочные расходы, направить работника на важный производственный участок — это примеры технических решений.

Итак, управленческие решения различны по содержанию, временным параметрам, уровням планирования, однако все они — неотъемлемая составляющая процесса управления. Эффект их реализации напрямую зависит от способности прогнозировать ситуацию, предвидеть последствия принятых решений, умения использовать не только собственный потенциал, но прежде всего возможности группы и коллектива в целом.

Человеческий фактор предполагает, что в сложном процессе разработки управленческих решений ключевую роль играет человек. Это и руководитель, и ведущий специалист, и рядовой исполнитель. От слаженной работы всех работников зависит качество решений и эффективность совместной деятельности. В ряде работ [3–6] отмечается значительное влияние человеческого фактора на принятие управленческих решений включающего: умелое делегирование полномочий; осуществление коммуникаций и наличие обратной связи с персоналом и потребителями; поведенческие особенности руководителей, организационная культура; стиль руководства, отношение к нанятому персоналу и организация совместной работы с целью разработки управленческих решений; методы кадровой работы и систему управления персоналом; своевременное предупреждение конфликтов.

Делегирование полномочий, обратная связь с персоналом, модель поведения руководителя, отношение к работникам, стиль общения с потребителем, климат, культура организации — все это факторы взаимодействия человека и процессов в организации. Особое значение придается способностям менеджеров, руководителей организовать персонал,

привлечь его для участия в процессе разработки решений. Коллегиальные и коллективные решения более эффективны, нежели индивидуальные, поэтому руководитель должен умело направлять персонал к осуществлению целей организации и делегировать полномочия для решения задач.

Делегирование полномочий — это передача прав и ответственности от вышестоящего руководителя к нижестоящему, от линейного руководителя к руководителю штабной структуры, от руководителя непосредственно к подчиненному.

Умелое делегирование полномочий — неотъемлемая составляющая процесса принятия коллективных управленческих решений. Если руководитель не делегирует полномочия, то управленческие решения принимаются им единолично.

В работах по менеджменту [7–9] рассматриваются трудности, которые возникают у руководителей при делегировании ими полномочий. Учитывая это, Ульям Ньюмен [9] перечислил ряд причин, по которым руководители с неохотой делегируют полномочия, а сотрудники стараются уклоняться от дополнительной ответственности, что создает препятствия к эффективному управлению организацией: во-первых, это заблуждение руководителя, что он сделает «лучше», но если руководитель не будет разрешать подчиненным выполнять новые задания с дополнительными полномочиями, то они не будут повышать свою квалификацию; во-вторых, руководители так погружаются в повседневную работу и пренебрегают более общей картиной деятельности, что делает их не в состоянии охватить долгосрочную перспективу и они не могут полностью осознать значение распределения работ между подчиненными; в-третьих, отсутствие доверия к подчиненным приводит к тому, что они будут работать соответствующим образом, без инициативы и чувствуя постоянную необходимость в уточнении правильности выполняемой работы; в-четвертых, боязнь риска, поскольку руководители отвечают за работу подчиненного и могут испытывать опасения, что делегирование полномочий может породить проблемы, за которые им придется отвечать; в-пятых, отмечается, что неэффективные механизмы контроля вызывают у руководства беспокойство относительно делегирования полномочий подчиненным.

В работе [9] также приводятся причины, по которым подчиненные избегают ответственности и блокируют процесс делегирования — считается удобнее спросить босса, что делать, чем самому решить проблему; боязнь критики за совершенные ошибки, поскольку большая ответственность увеличивает возможность совершения ошибки, подчиненный уклоняется от нее; отсутствие информации и ресурсов, необходимых для успешного выполнения задания; значительно больше работы, чем он может сделать, или же он считает, что это так на самом деле; отсутствует уверенность в себе; не предлагается каких-либо положительных стимулов дополнительной ответственности.

Причины нежелания делегировать полномочия или, напротив, принимать ответственность на себя, кроются в особенностях психологии личности работников. Как отмечает автор [9], значимым является эмоциональное взаимодействие между членами трудового коллектива, избранные управляющими модели поведения и формы контроля за исполнением решений, обратная связь с подчиненными, мотивирование работников для участия в процессе разработки ответственных решений.

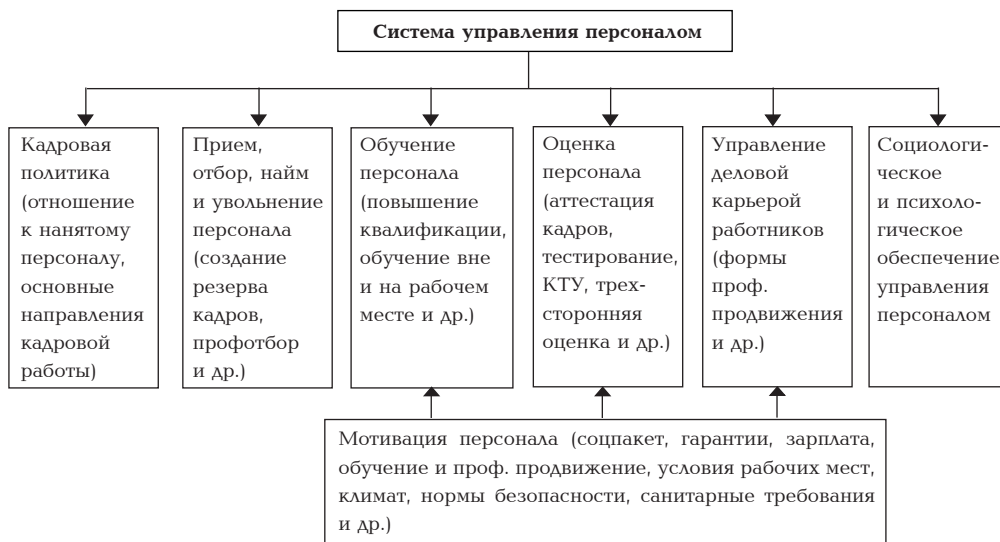


Рис. 2. Блок-схема системы управления персоналом современной организации

Таблица

Влияние стиля руководства на процесс принятия управленческих решений

Стиль руководства	Типы управленческих решений	Организационные структуры	Методы разработки решений	Контроль за исполнением решений
Авторитарный	Индивидуальные	Централизованные	Анализ ситуации, построение сценариев, моделирование	Регулярный, жесткий контроль
Демократический	Коллективные Коллегиальные	Высоко-децентрализованные	Дельфи, экспертное прогнозирование и моделирование, открытое обсуждение проблем	Мягкие формы контроля, доверие подчиненным
Либеральный	Коллегиальные	Средне-децентрализованные	Метод деловых совещаний, прогнозирование и решение проблем в малой группе	Различные формы контроля (в зависимости от объекта контроля)

Только сами руководители могут сделать процесс делегирования полномочий и разработки совместных управленческих решений эффективным. Руководитель направляет, стимулирует, организует, определяет политику, формирует культуру организации.

Поведенческие особенности руководителей влияют на стиль их руководства, избираемые формы и методы принятия управленческих решений.

Поведенческие особенности руководителей включают: используемые методы оценки и контроля; реагирование на возникновение в организации проблем или критических ситуаций; реализуемую ролевую модель, побуждающую работников к подражанию; критерии распределения ресурсов организации; критерии, по которым руководитель определяет уровень вознаграждения и статус работника; критерии, которые использует руководитель при найме, отборе, продвижении, переводе и увольнении работников.

Модель поведения руководителя фиксируется в сознании подчиненных через неформальные каналы коммуникации. Ежедневная информация, поступающая от руководителя, — поступки, рассказы, жаргон, символы, символические действия. Это основной механизм закрепления основ культуры.

Формирование культуры руководителями происходит через неформальные каналы коммуникации. Но действует руководитель формально, используя управленческие методы работы с персоналом.

Система управления персоналом (рис. 2) должна быть сформирована таким образом, чтобы работ-

ники имели возможность обучаться, получать объективную оценку своей деятельности, продвигаться по карьерной лестнице, иметь социальные гарантии и мотивацию к участию в принятии важных решений. Имеет значение кадровая политика, социально-психологический климат в коллективе, культура, возможность реализовать демократический стиль руководства.

В работах [4, 7, 8] в основном выделяют три основных стиля руководства, которые сильно влияют на формы принятия управленческих решений: авторитарный, либеральный и демократический.

Авторитарный стиль руководства характеризуется жесткой централизацией, процессом разработки управленческих решений из одного управляющего центра, давлением на подчиненных, использованием манипулятивных стратегий воздействия на персонал. Такой стиль избирается руководством сильно бюрократизированных структур или организаций малого бизнеса со значительной концентрацией власти в руках одного лица — предпринимателя.

Демократический стиль руководства характеризуется высокой степенью участия трудового коллектива или руководителей среднего, нижнего звеньев управления в принятии стратегически важных решений. В первом случае речь идет о коллективных решениях, а во втором — о коллегиальных. Демократический стиль применяется в децентрализованных организациях, в которых осуществляется управление по целям, результатам. Для таких организаций характерны: гибкие, адаптивные

структуры, высокая мотивация и компетентность персонала.

Либеральный стиль руководства характеризуется определенным уровнем возможностей для участия работников в принятии управленческих решений. Однако ситуация в коллективе может развиваться по-разному, иногда непредсказуемо. Руководитель, использующий либеральный стиль, может самоустраниться от управления. В этом случае организацией управляют представители «элитарного ядра», которые получают неограниченный доступ к власти и ресурсам. Возможны столкновения между различными группами, резкий рост конфликтов в коллективе.

В заключение следует отметить, что стили руководства оказывают значительное влияние на процесс разработки управленческого решения: избираемые формы контроля, методы управления приведены в таблице. Стили руководства находятся в тесной взаимосвязи со структурным построением организации, системой общего менеджмента.

Таким образом, изучая человеческий фактор разработки управленческих решений, отметим: определяющая роль в этом сложном процессе принадлежит руководителю. Требования к профессиональной компетенции включают не только необходимые знания и навыки, но и определенные человеческие свойства его как личности.

Библиографический список

1. Ахтулов, А. Л. Система управления ресурсами предприятия с использованием информационных технологий / А. Л. Ахтулов, В. В. Слободин // Омский научный вестник. — 2005. — № 2 (31). — С. 202–207.
2. Ахтулов, А. Л. Методика оценки качества процессов проектирования сложных технических устройств / А. Л. Ахтулов, А. В. Леонова, Л. Н. Ахтулова // Омский научный вестник. — 2013. — № 3 (123). — С. 87–91.
3. Балдин, К. В. Управленческие решения / К. В. Балдин, В. Б. Уткин, С. Н. Воробьев. — М. : Дашков и К, 2012. — 495 с.
4. Батрик, Р. Техника принятия эффективных управленче-

ских решений / Р. Батрик ; пер. с англ. под ред. С. К. Мордовина. — СПб. : Питер, 2006. — 416 с.

5. Вертакова, Ю. В. Управленческие решения: разработка и выбор / Ю. В. Вертакова, И. А. Козьева, Э. Н. Кузьбожев ; под общ. ред. Э. Н. Кузьбожева. — М. : КНОРУС, 2005. — 352 с.
6. Голубков, Е. П. Технология принятия управленческих решений / Е. П. Голубков. — М. : Дело и Сервис, 2005. — 544 с.
7. Вачугов, Д. Д. Основы менеджмента / Д. Д. Вачугов, Т. Е. Березкина, Н. А. Кислякова ; под ред. Д. Д. Вачугова. — М. : Высшая школа, 2005. — 377 с.
8. Мескон, М. Х. Основы менеджмента / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури ; пер. с англ. О. И. Медведь. — М. : Вильямс, 2007. — 664 с.
9. William, H. Wajel. Keeping the Organization Lean at Federal Express, Personnel, March 1987, pp. 4–12.

АХТУЛОВА Людмила Николаевна, кандидат технических наук, доцент (Россия), доцент кафедры «Экономика транспорта, логистика и управление качеством» Омского государственного университета путей сообщения.

АХТУЛОВ Алексей Леонидович, доктор технических наук, профессор (Россия), профессор кафедры электроэнергетики Тобольского индустриального института — филиала Тюменского государственного нефтегазового университета, профессор кафедры «Вагоны и вагонное хозяйство» ОмГУПС, действительный член Международной академии авторов научных открытий и изобретений и Академии проблем качества, почетный работник высшего профессионального образования.

ЛЕОНОВА Анна Владимировна, аспирантка кафедры «Вагоны и вагонное хозяйство» Омского государственного университета путей сообщения.

ОВСЯННИКОВ Алексей Владимирович, аспирант кафедры «Вагоны и вагонное хозяйство» Омского государственного университета путей сообщения. Адрес для переписки: ahtulov-al1949@yandex.ru

Статья поступила в редакцию 03.02.2014 г.

© Л. Н. Ахтулова, А. Л. Ахтулов, А. В. Леонова, А. В. Овсянников

Книжная полка

Брыкин, А. В. Информационно-логистическая инфраструктура рынков товаров и услуг. Государственное регулирование, методы, технологии и инструменты / А. В. Брыкин, В. В. Голубовская, В. А. Шумаев. — М. : Экон. газ., 2012. — 287 с. — ISBN 978-5-4319-0026-6.

В книге определена роль процесса информатизации в становлении товарных рынков, повышении качества и конкурентоспособности продукции. Подробно рассмотрены процессы формирования информационного общества в России и предложены подходы к созданию единого информационного пространства функционирования экономических агентов на товарных рынках Таможенного и Евразийского союзов. Проведены анализ и сопоставление аналогичных процессов в различных странах мира. Рассмотрены методы государственного регулирования, доступные при формировании информационно-логистической инфраструктуры. Показаны достижения региональных и отраслевых центров в решении проблем информатизации, а также даны рекомендации по созданию логистической информационной инфраструктуры для управления материальными потоками на различных уровнях. Книга предназначена для студентов экономических вузов, работников предприятий — производителей товаров и услуг, информационных, маркетинговых центров и других объектов рыночной инфраструктуры, научных организаций. Книга может быть полезна сотрудникам федеральных и региональных органов управления.

СОЗДАНИЕ АВТОМАТИЗИРОВАННОЙ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ СТАНДАРТАМИ ОРГАНИЗАЦИИ

В статье рассмотрена система, позволяющая автоматизировать процессы разработки и введения стандартов различного уровня в организации.

Ключевые слова: система управления, стандарты организации, система документации, статическая и динамическая часть, структурирование интересов.

В работах [1 – 5] авторами ставился вопрос о создании системы, позволяющей автоматизировать процессы разработки и введения стандартов различного уровня в организации. В данной статье дается описание предлагаемой автоматизированной системы управления стандартами организации.

Разработанная система выполнена в виде одного файла «mdb» на базе MS Access 2003, которая адаптирована для работы с любыми версиями операционной системы MS Windows и MS Office с учётом того, что последние версии 2007 и 2010 имеют принципиальные функциональные ограничения и ошибки. Работоспособность системы обеспечена за счёт отказа от ненадёжно работающих встроенных библиотек программного обеспечения и замены их на собственный программный код.

Система состоит из статической и динамической частей. Статическая часть системы содержит описание взаимных связей и зависимостей таких категорий системы управления, как интересы (возможности, выгоды); требования и потребности; действия, операции, процессы; ресурсы (средства и предметы труда, компетенции персонала, внешние условия, информация, рабочее время, упорядоченность); технологии управления (менеджменты возможностей, рисков, требований, изменчивости, улучшения); факторы внешнего влияния; риски (нежелательные процессы и события); организационная структура (рабочие места, структурные подразделения, коллеги); документы (нормативные внешнего происхождения, локальные нормативные акты, записи, сообщения и др.); продукция и внешние стороны, влияющие на организацию.

Статическая часть системы обеспечивает подробное описание взаимной зависимости между всеми категориями системы управления, которые влияют на состав, последовательность и продолжительность всех видов служебной и производственной деятель-

ности на всех рабочих местах организации, а также обеспечивает расстановку приоритетов для всех видов деятельности.

Динамическая часть системы обеспечивает автоматическое формирование ежедневных планов работ и контроль в реальном времени над контрольными событиями для всех рабочих мест организации. Планирование выполняется по процессному принципу, при котором каждый исполнитель получает точное задание с указанием времени начала и завершения каждой работы, от кого и что он должен получить, кому и что он должен передать. Планирование охватывает основные и вспомогательные процессы. Последовательность планируемых работ автоматически определяется с учётом их текущей значимости для организации (приоритетности).

Отправной точкой всей системы управления является структура интересов организации. Интересы определяют целесообразность и значимость любых видов деятельности организации. Автоматизированная система управления обеспечивает возможность структурирования интересов в иерархическом виде, от общих к частным и оперативное определение их удельной значимости. Система построена на предположении о том, что интересы организации являются основным побудительным мотивом для всего многообразия служебной и производственной деятельности. При этом любая деятельность инициируется на основании конкретных требований (управленческих решений). Интерес, для реализации которого имеется конкретное требование, переходит в категорию «возможностей». Реализованная возможность (выполненное требование) переходит в категорию «выгод». Выгоды используются для самовоспроизводства организации, развития и для поддержания отношений с внешними лицами, от которых организация зависит.

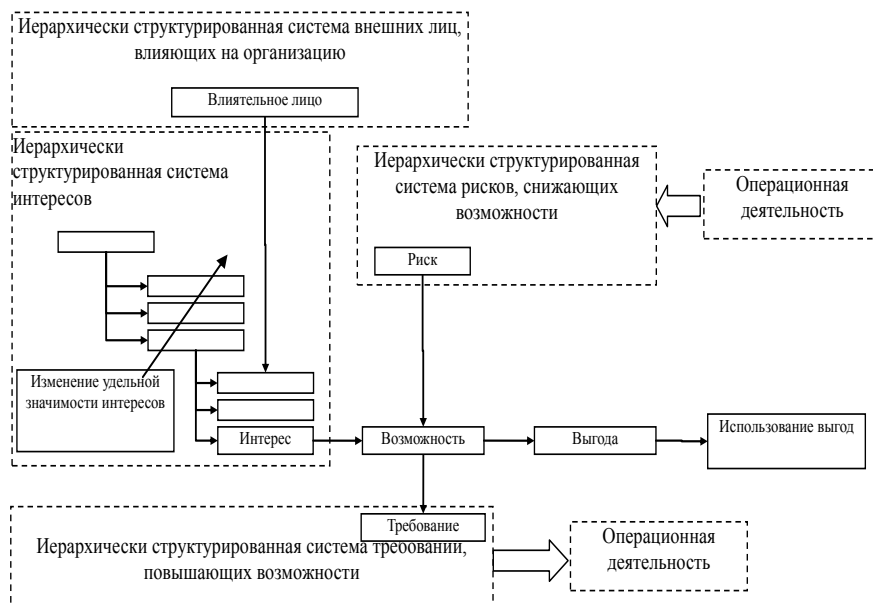


Рис. 1. Схема взаимосвязи структурированной системы интересов с другими категориями системы управления

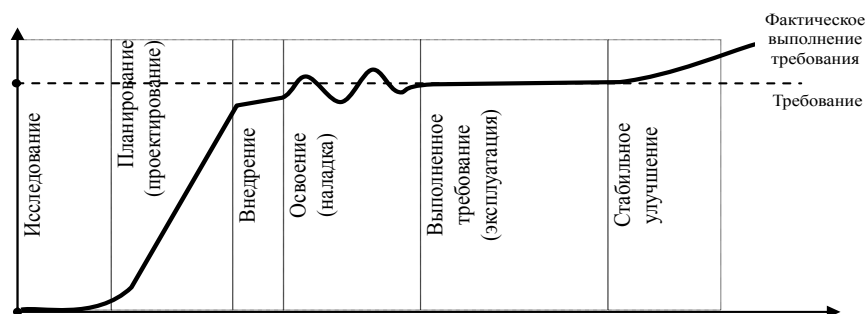


Рис. 2. Иллюстрация характерных этапов выполнения требований

Вероятность выполнения требований зависит от вероятности нежелательных событий и процессов, которые возникают при выполнении основного потока работ и не поддаются планированию и прямому управлению. По этой причине к системе интересов примыкает система рисков.

Схема функционирования системы структурирования интересов представлена на рис. 1.

Система структурирования интересов позволяет проводить глубокий анализ операционного управления путём сопоставления между собой значимости интересов с активностью и результативностью управленческой деятельности по соответствующим функциональным направлениям.

Основным иницирующим элементом системы управления является структурированная система требований. Конфигурация этой системы основана на поэтапной трансформации требований: обобщённые требования — конкретные требования — потребности — цели по снижению потребностей — работы. Требования могут быть предназначены для реализации нескольких видов возможностей, при этом их значимость суммируется.

Обобщённые требования являются неотъемлемой частью высшего уровня системы управления. Обобщение позволяет оперировать ограниченным числом управленческих решений, пригодных одновременно для любого числа структурных подразделений. Обобщённость управленческих решений делает невозможным их прямое измерение в каждой конкретной ситуации выполнения. По этой причине в системе управления предусмотрен этап конкретизации управленческих решений, что позволя-

ет их использовать в конкретных управленческих циклах каждого структурного подразделения или межфункционального процесса.

Конкретные требования имеют разный уровень готовности к выполнению. В данной системе управления (рис. 2) использовано предположение о том, что существует шесть универсальных этапов выполнения требования.

Данный метод позволяет достаточно точно оценить уровень исходного выполнения требований и определить оптимальный состав технологий менеджмента для каждого этапа работ по выполнению требования. В данной системе управления определено пять характерных групп технологий менеджмента, которые имеют разную значимость для каждого из шести этапов выполнения требований. К ним относятся:

- менеджмент возможностей (поиск и реализация новых возможностей);
- менеджмент рисков (снижение вероятности нежелательных процессов и тяжести последствий нежелательных событий);
- менеджмент требований (командно-административное управление, управленческий цикл PDCA);
- менеджмент изменчивости (снижение источников хаоса и устранение механизма самовоспроизводства хаоса);
- менеджмент улучшений (повышение эффективности без снижения результативности и повышение результативности).

Для каждого вида менеджмента и этапа выполнения требований в системе имеется базовая библиотека из 50 конкретных технологий менедж-

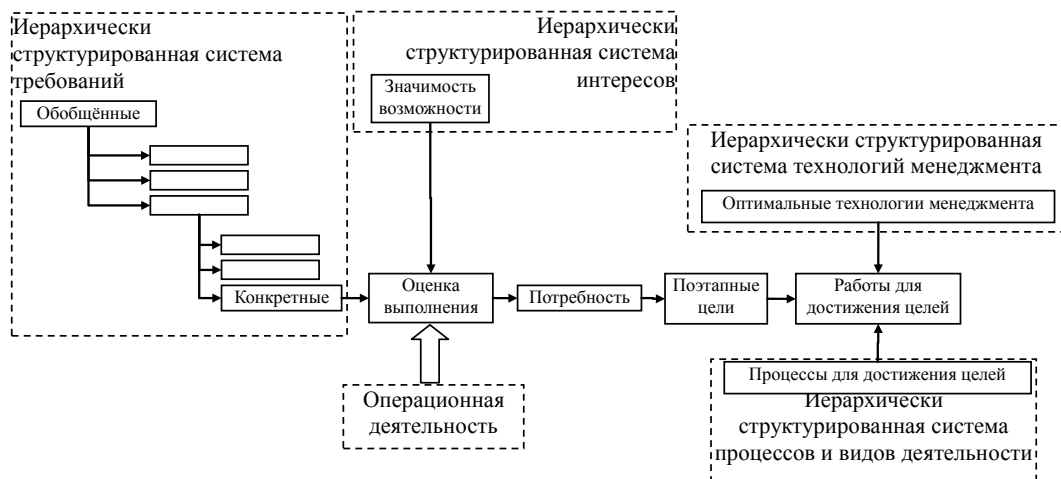


Рис. 3. Схема процедур определения целей, работ и оптимальных технологий менеджмента

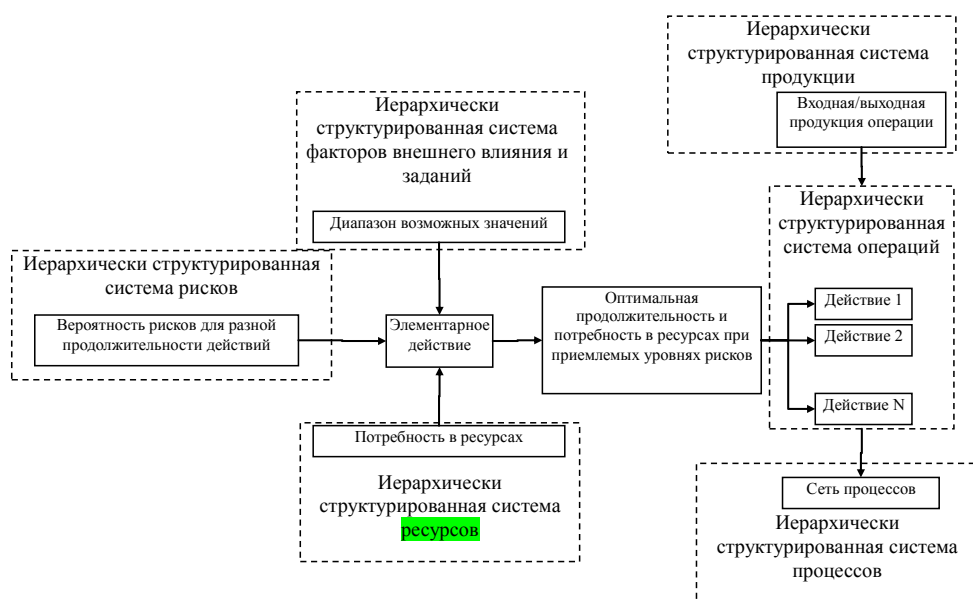


Рис. 4. Схема стандартизации всех видов служебной и производственной деятельности

жмента, которая может пополняться. Данный подход является универсальным как для оперативных требований (входящее письмо, решение оперативного совещания и др.), так и для долговременных (выполнение НИОКР новой продукции). После проведения оценки исходного состояния выполнения требования система автоматически определяет соответствующую потребность как произведение «меры неисполнения требования» X «значимость возможностей», для реализации которых требования установлены.

Процедура (рис. 3) определения поэтапных целей основана на технологии прямого синтеза оптимальных управленческих решений. Необходимость поэтапного достижения целей связана с тем, что наборы оптимальных технологий менеджмента для разных этапов выполнения требования отличаются друг от друга. Если планировать выполнение сразу нескольких этапов, набор технологий менеджмента, пригодных одновременно для них резко сокращается, и это снижает вероятность получения желательного результата.

В результате выполнения процедур, связанных с требованиями, формируются рейтинги потребности, целей и работ, а также определяются оптимальные технологии менеджмента.

Описанные выше процедуры хорошо автоматизированы и позволяют сформировать необходимые выходные данные для функционирования всей системы менеджмента на следующий планируемый рабочий день за несколько минут. При этом обеспечивается полная прозрачность принимаемых управленческих решений по вертикали: интерес — требование — цель — работа.

Для оперативного определения процессов и видов деятельности, необходимых для выполнения требований, используются структурированные системы действий, операций и процессов.

Базой для стандартизации и нормирования выбрана система стандартных действий. Состав и параметры элементарных действий определяются психо-физиологическими характеристиками человека, обладают стабильностью и хорошо поддаются нормированию для различных факторов внешнего влияния. Количество элементарных действий в системе достаточно для осуществления практически всех видов служебной и производственной деятельности. Под операциями понимается набор элементарных действий, которые выполняются одним человеком. Состав операций в системе не ограничен и базируется на библиотеке элементарных действий. Под процессом понимается набор операций,

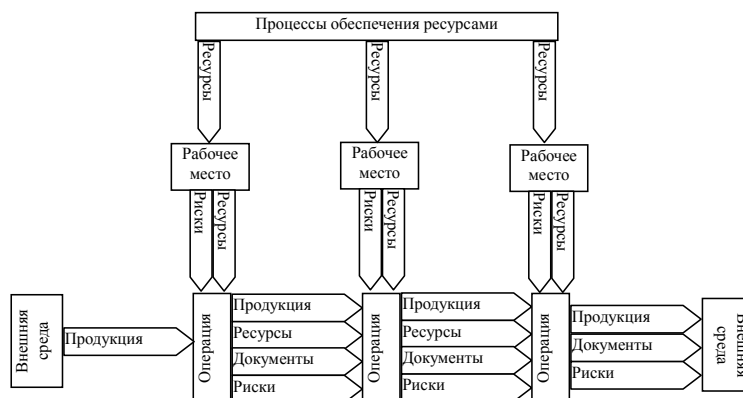


Рис. 5. Иллюстрация потоков ресурсов, документов, продукции, рисков

выполняющихся разными людьми для получения общего результата.

В данной системе управления предусмотрена возможность нормирования продолжительности и потребности в ресурсах элементарных действий в диапазоне заданий, изменений факторов влияния и допустимых уровней рисков. Нормирование выполняется автоматизированным способом по нескольким точкам с последующей интерполяцией для определения непрерывной функциональной зависимости. Эта методика иллюстрируется на рис. 4.

Структурированная система рабочих мест (организационная структура) включает в себя: структурные подразделения, коллегии (комиссии, совещательные органы и др.), рабочие места, группы (подразделений или рабочих мест). При формировании типовых операций происходит их закрепление за определёнными элементами организационной структуры, для которых определяется необходимый состав ресурсов. Система основана на модели движения ресурсов, продукции, документов, рисков, изображённой на рис. 5.

Для рабочих мест определяется состав ресурсов общего назначения, необходимых и достаточных для выполнения любой из закреплённых за ним операций, а также закрепляются права на использование ресурсов коллективного пользования. Специфицированные ресурсы и возникающие риски движутся по технологическому маршруту вместе с продукцией.

Структурированная система продукции содержит в себе спецификации как производственной номенклатуры, так и наиболее важной продукции служебной деятельности.

Структурированная система документации содержит все виды документов, необходимых для системы управления. Система обеспечивает автоматизированное формирование заданий и локальных нормативных актов, автоматическое выполнение файловых операций с документами, средства быстрого поиска документов, автоматическую рассылку документов по электронной почте.

Описанные выше процедуры выполняются в статической части системы управления однократно и на этапе эксплуатации системы имеют незначительную трудоёмкость. При этом основная нагрузка ложится на динамическую часть системы, которая должна обеспечивать ежедневное планирование и контроль работ, выполняемых на всех рабочих местах.

Таким образом, процедура ежедневного планирования включает в себя следующие этапы:

1. Расстановку приоритетов в структурированной системе интересов.
2. Ввод новых инициирующих событий и связы-

вание их с процессами из библиотеки или с вновь сформированными.

3. Расчёт трассировки всех процессов с учётом их приоритетности, а также с выявлением узких мест (перегруженности отдельных рабочих мест).

4. Проведение оперативного совещания для расширения узких мест и окончательного утверждения дневной программы служебной и производственной деятельности.

5. Автоматизированное формирование заданий для всех рабочих мест на планируемый рабочий день и доведение заданий до исполнителей.

6. Диспетчеризация выполнения заданий в режиме реального времени.

7. Оперативное реагирование на сбойные ситуации и внесение корректировок в статическую часть системы.

Библиографический список

1. Ахтулов, А. Л. Система управления ресурсами предприятия с использованием информационных технологий / А. Л. Ахтулов, В. В. Слободин // Омский научный вестник. — 2005. — № 2 (31), июнь. — С. 202–207.
2. Ахтулов, А. Л. Методология построения и практическое применение системы автоматизации проектирования транспортных машин / А. Л. Ахтулов // Вестник Сибирской государственной автомобильно-дорожной академии (СибАДИ). — Омск : Издательский дом «ЛЕО», 2005. — Вып. 3. — С. 14–29.
3. Измерение результативности системы менеджмента качества как инструмент совершенствования деятельности организации / А. Л. Ахтулов [и др.] // Омский научный вестник. — 2013. — № 1 (114). — С. 129–131.
4. Ахтулова, Л. Н. Идентификация процессов системы менеджмента качества промышленного предприятия / Л. Н. Ахтулова, А. М. Суртаев // Омский научный вестник. — 2009. — № 1 (75). — С. 84–86.
5. Ахтулова, Л. Н. Управление несоответствиями в серийных технологических процессах промышленного предприятия / Л. Н. Ахтулова, О. В. Дежурова, Д. А. Грюнер // Омский научный вестник. — 2009. — № 23 (83). — С. 149–153.

АХТУЛОВ Алексей Леонидович, доктор технических наук, профессор (Россия), профессор кафедры электроэнергетики Тобольского индустриального института Тюменского государственного нефтегазового университета; профессор кафедры «Вагоны и вагонное хозяйство» ОмГУПС, действительный член Международной академии авторов научных открытий и изобретений и Академии проблем качества, почетный работник высшего профессионального образования.

АХТУЛОВА Людмила Николаевна, кандидат технических наук, доцент (Россия), доцент кафедры

«Экономика транспорта, логистика и управление качеством» Омского государственного университета путей сообщения.

БУЛАХОВ Виталий Анатольевич, заместитель директора ООО «Infi Net Wireless».

БУЛАХОВА Наталья Витальевна, аспирантка кафедры «Вагоны и вагонное хозяйство» ОмГУПС.

БУЛАХОВА Юлия Витальевна, аспирантка кафедры «Вагоны и вагонное хозяйство» ОмГУПС.

Адрес для переписки: ahtulov-al1949@yandex.ru

Статья поступила в редакцию 03.02.2014 г.

© Л. Н. Ахтулова, А. Л. Ахтулов, В. А. Булахов,

Н. В. Булахова, Ю. В. Булахова

УДК 658:65.01

И. В. КАЛЬНИЦКАЯ
А. Н. ДАНИЛОВ

**Финансовый университет
при Правительстве
Российской Федерации
(Омский филиал)**

УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ В МОДЕЛИ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

Наличие значительного количества научных публикаций в области управленческих решений не снижает вопроса актуальности их роли в модели управления организацией. В статье представлен авторский подход к раскрытию управленческих решений в модели управления организацией, включающий содержательный анализ основных составляющих теоретического аспекта принятия управленческих решений.

Ключевые слова: управленческие решения, управление, организация, классификация управленческих решений, декомпозиция управленческих решений.

В настоящее время для теории управления при наличии множества разнообразных концепций и подходов характерен активный поиск новой парадигмы, способной определить направления решения современных проблем теоретического и практического аспекта управления организацией, одной из которых является проблема совершенствования процесса принятия управленческих решений и их информационной составляющей. Для определения направлений решения современных проблем информационного обеспечения управленческих решений необходимо первоначально исследовать управленческие решения в модели управления организацией и в последующем, опираясь на полученные результаты, определить методологическую основу формирования информационного обеспечения управленческих решений, для чего необходимо построить модель управления организацией.

Структура и свойства любой модели зависят от целей, для достижения которых она создается. Цель построения модели заключается в отражении множества отдельных элементов со всеми их свойствами, функциями, особенностями, в установлении взаимозависимостей и взаимосвязей между ними. Модель управления организацией включает следующие системообразующие компоненты: определение управления, виды управления, стратегия, принципы, субъект и объект управления, функции, метод, технология управления, управленческие решения. Отдельные компоненты модели управления организацией были ранее рассмотрены в работе [1]. В рамках настоящей статьи рассмотрим управленческие решения как ключевой компонент модели управления организацией.

Управленческие решения включены в качестве необходимого компонента в реализацию всех функций управления. Они являются своеобразным механизмом их осуществления. Положение о ключевой роли управленческих решений в системе управления организацией согласуется с определением управления как совокупности системообразующих компонентов, направленных на реализацию управленческих технологий, конечным результатом которых по мере исследования информации является процесс принятия управленческих решений. Управленческие решения являются механизмом реализации технологии управления, выступают способом воздействия управляющей подсистемы модели управления организацией на управляемую подсистему.

Понятие «управленческое решение» имеет многогранный характер, поскольку принятие решений в организации характеризуется как:

- сознательная и целенаправленная деятельность, осуществляемая человеком;
- поведение, основанное на фактах и ценностных ориентациях;
- процесс взаимодействия членов организации;
- выбор альтернатив в рамках социального и политического состояния организационной среды;
- часть общего процесса управления;
- неизбежная часть ежедневной работы менеджера;
- основа для выполнения всех других функций управления [2, с. 233].

В экономической литературе существует множество определений понятия «управленческое реше-

ние». Многие из них заслуживают положительной оценки. В то же время есть и немало дискуссионных. Дискуссионные вопросы понятийного аппарата управленческих решений изложены в работе [3]. Содержательный анализ отдельных определений «управленческое решение» позволяет сделать вывод, что дать универсальную трактовку понятия «управленческое решение» не представляется возможным, поскольку область его исследования многогранна. Необходимо согласиться с мнением большинства авторов, что управленческое решение представляет собой результат анализа, выполненного на основе исследования управленческой ситуации, итог выбора субъектом управления из всей совокупности имеющихся альтернатив конкретного варианта действий, направленных на достижение поставленных целей. При этом содержание управленческого решения определяется целью управленческого воздействия.

Управленческие решения обладают общим свойством полиморфизма [4]. Полиморфизм управленческих решений в сочетании с их ключевой ролью в модели управления организацией обуславливает высокую степень сложности управленческих решений, их максимальную развернутость, индивидуальную и коллегиальную форму, разнообразие этапов процесса принятия решений и их методов, специфичность форм ответственности за принимаемые решения.

В экономической литературе рассматриваются самые различные аспекты управленческих решений, предлагаются их разнообразные классификации, преследующие различные цели. Анализ классификационных признаков управленческих решений, предлагаемых в экономической литературе, позволяет сделать вывод, что классификационные признаки не являются исчерпывающими, наблюдается их разнородность и несоответствие в отдельных случаях содержания выделяемых управленческих решений их классификационным признакам. Кроме того, предлагаемые классификации управленческих решений, на наш взгляд, требуют дополнения, поскольку не отражают всех аспектов модели управления организацией. Необходимость дополнения классификации управленческих решений обусловлена дифференцированием решений, совершенствованием методов их принятия, расширением границ практического применения. Сложность и многообразие управленческих решений не только предполагает, но и требует на современном этапе развития теории и практики управления применения различных критериев классификации решений. В дополнение к сложившейся классификации управленческих решений предлагаем ввести следующие классификационные признаки и выделить, соответственно, управленческие решения:

1. По механизму возникновения: креативные, логические.
2. По возможности использования в различных сферах: универсальные, ограниченные.
3. По степени необходимости принятия: экстренные, необходимые, желательные.
4. По степени готовности: разработанные, разрабатываемые, готовящиеся к разработке.
5. По признаку одобрения руководством: одобренные, отклоненные.
6. По сегментам деятельности организации:
 - производство, маркетинг, финансы, персонал, инновации;
 - снабжение, производство, финансы, сбыт;

— операционная деятельность, инвестиционная деятельность, финансовая деятельность;

— основная деятельность, финансовая деятельность, прочая деятельность.

Принятие управленческих решений представляет собой сложный и систематизированный процесс, состоящий из ряда последовательных этапов. Специалистами по управлению предлагаются различные схемы процесса управленческих решений, различающихся между собой степенью детализации отдельных процедур. Универсальная схема процесса управленческих решений, применимая в любой организации, включает постановку задачи решения проблемы, разработку решения, организацию выполнения решения и его оценку.

Процесс принятия управленческих решений осуществляется на основании всей совокупности информации об определенной управленческой ситуации. Следовательно, основным условием действия универсальной схемы процесса управленческих решений является движение в ней потоков информации. При подготовке решения необходима информация о параметрах управляемой системы, включающая поиск, сбор и обработку информации и ее интерпретацию, что позволяет на данном этапе выявить и сформулировать проблемы, требующие решений. В процессе разработки решений полученную информацию необходимо преобразовать в соответствии с поставленными задачами. Управляемая система путем получения информации о ходе выполнения управленческого решения контролирует его качество.

Расширение универсальной схемы осуществляется путем дополнения определенных процедур в рамках указанных этапов. При этом количество процедур должно быть максимально возможным, а процесс управленческих решений должен быть логически последователен и достаточно детализирован. Этапы принятия управленческих решений образуют в своей совокупности полный цикл принятия решений. При этом, как уже отмечалось, состав и содержание этапов будет зависеть от конкретной управленческой проблемы.

Результативность и эффективность управленческих решений во многом определяется используемыми методами в процессе принятия и реализации решений. Методы принятия и реализации управленческих решений представляют собой совокупность приемов и способов исследования, направленных на получение достоверных и полных результатов относительно решаемой управленческой проблемы. Для обоснования управленческих решений, их разработки и реализации используется широкий спектр методов исследования:

1. Методы, основанные на использовании знаний и интуиции специалистов. Данная группа включает методы, основанные на выявлении и обобщении мнений опытных специалистов — экспертов, использовании их опыта и нетрадиционных подходов к обоснованию, разработке и реализации управленческих решений.
2. Формализованные методы. Основаны на предварительно заданных алгоритмах, широко используют математический аппарат.
3. Неформализованные методы. Основаны на описании процедур обоснования, разработки и реализации управленческих решений на логическом уровне.
4. Методы исследования информационных потоков. Целью исследования информационных потоков является изучение и формализация инфор-

мационных процессов относительно поставленной управленческой проблемы.

В процессе обоснования, разработки и реализации управленческих решений важное значение имеет правильный выбор методов, используемых на конкретном этапе и применимых к определенному виду управленческих решений. На каждом этапе обоснования, разработки и реализации управленческих решений используются определенный метод, группа методов или их совокупность. Правильность выбора методов и их оптимальное сочетание определяются знаниями, опытом и интуицией субъектов, принимающих управленческие решения.

Завершающим этапом технологии обоснования, разработки и реализации управленческих решений является оценка их результативности и эффективности, которая позволяет определить качество управленческого решения. Под качеством управленческого решения понимается совокупность параметров, обеспечивающих выполнение его предназначения в модели управления организацией: обоснованность, своевременность, непротиворечивость, оптимальность, краткость и ясность, конкретность во времени, эффективность.

В процессе принятия управленческих решений важным является взаимосвязь учетно-аналитической информации по управлениям сегментами деятельности организации, поскольку управлению не нужна любая информация, информация должна иметь строго целевой характер. Проблемы формирования учетно-аналитической информации для целей управления организацией с позиции бухгалтерской учетно-аналитической системы, управленческой учетно-аналитической системы, налоговой учетно-аналитической системы рассмотрены в работах [5–7].

Содержание управленческих решений предлагаем расширить посредством их декомпозиции. Метод декомпозиции позволяет расчленивать сложные явления, а управленческие решения без сомнения к ним относятся, на более простые, обеспечивая тем самым глубокое проникновение в суть явления и определения его содержания. Декомпозиция управленческих решений предполагает непротиворечивость, самодостаточность, конечность, определенность оснований. Важность и необходимость декомпозиции управленческих решений обусловлена следующими факторами.

Во-первых, принятие управленческих решений рассматривается как процесс, требующий изучения ситуации в управляемой системе и разработку мер для ее целенаправленного изменения. В этом смысле принятие решений выступает как процесс, который нуждается в систематизации распределения решений в пределах каждого сегмента деятельности организации.

Во-вторых, субъекты управления должны гибко и оперативно решать вопросы, входящие в их компетенцию с тем, чтобы не допустить дублирования управленческих действий.

Декомпозиция управленческих решений относительно сегментов деятельности организации будет способствовать оперативности и гибкости модели

управления, четкому разграничению функций и ответственности в действиях субъектов управления с целью исключения их дублирования и параллелизма.

Таким образом, декомпозиция управленческих решений по сегментам деятельности организации позволит детальнее понять сущность управленческого решения, расширить область его применения, обозначить степень ответственности за принятие решений, повысить эффективность принимаемых управленческих решений. Декомпозиция управленческих решений является одной из основ разработки методологических подходов к формированию информационной обеспечивающей управленческих решений. Управленческие решения распределены по всему управленческому циклу, включаются во все компоненты модели управления организацией и в значительной степени определяют ее результативность и эффективность.

Следовательно, схема согласования принятия управленческих решений на различных уровнях управления должна быть положена в основу разработки методологических подходов к формированию информационной обеспечивающей управленческих решений.

Библиографический список

1. Кальницкая, И. В. Модель управления предприятием с позиции структурного подхода / И. В. Кальницкая // Региональная экономика: теория и практика. — 2009. — № 24. — С. 35–38
2. Виханский, О. С. Менеджмент : учебник / О. С. Виханский, А. И. Наумов. — М. : Экономистъ, 2007. — 288 с.
3. Иванкова, О. Г. Управленческие решения как инструмент управления организацией / О. Г. Иванкова, А. О. Кальницкая // Проблемы экономики и менеджмента. — 2013. — № 11 (27). — С. 89–93
4. Карпов, А. В. Психология менеджмента : учеб. пособие / А. В. Карпов. — М. : Гардарики, 2006. — 584 с.
5. Кальницкая, И. В. Бухгалтерская финансовая учетно-аналитическая система для целей управления организацией / И. В. Кальницкая // Международный бухгалтерский учет. — 2013. — № 39. — С. 9–17.
6. Кальницкая, И. В. Налоговая учетно-аналитическая система для целей управления организацией / И. В. Кальницкая // Международный бухгалтерский учет. — 2013. — № 42. — С. 44–49.
7. Кальницкая, И. В. Управленческая учетно-аналитическая система для целей управления организацией / И. В. Кальницкая // Международный бухгалтерский учет. — 2013. — № 45. — С. 11–17.

КАЛЬНИЦКАЯ Ирина Владимировна, кандидат экономических наук, доцент (Россия), доцент кафедры «Бухгалтерский учет, анализ и статистика».

ДАНИЛОВ Андрей Николаевич, кандидат экономических наук, доцент кафедры «Бухгалтерский учет, анализ и статистика».

Адрес для переписки: 21369@mail.ru

Статья поступила в редакцию 22.01.2014 г.

© И. В. Кальницкая, А. Н. Данилов

КОНЦЕПЦИЯ РАЗВИТИЯ РЕГИОНАЛЬНОГО РЫНКА ТРУДА ОМСКОЙ ОБЛАСТИ. ЧАСТЬ 2

В статье авторами предлагается концепция развития регионального рынка труда Омской области. Показаны особенности реализации стратегии данной концепции. Определены стратегические направления развития межрегиональной и международной деятельности Омской области. Выявлены направления функционирования деятельности институтов регионального рынка труда для повышения их эффективности.

Ключевые слова: занятость, региональный рынок труда, Омская область, концепция развития регионального рынка труда.

* Часть 1 опубликована в журнале «Омский научный вестник». — 2014. — 2 (126). — С. 62—64.

Реализация стратегии по указанным стратегическим направлениям с учетом Региональных целевых проектов должна предусматривать развитие следующих отраслей и сфер деятельности:

1. Формирование города как мультимодального транспортного узла, предусматривающего развитие транспортного машиностроения, особенно железнодорожного, авиационного, ракетно-космического и автомобильного; строительство современных транспортных магистралей.

2. Проведение перспективных наукоемких разработок и развитие высокотехнологичных производств:

— создание современного нефтегазопромышленного (для освоения месторождений Сибири) и топливно-энергетического оборудования;

— модернизация и создание новых образцов сельскохозяйственной техники;

— разработка и выпуск военной техники и техники двойного назначения;

— создание специальной техники для Госстроя, Минтранса, Минэнерго и ЖКХ, а также спасательной техники для МЧС России;

— производство приборов и средств автоматизации для предприятий топливно-энергетического и нефтехимического комплексов;

— средства радиосвязи, антенная техника, радиоприборостроение, устройства и системы управления и обработки информации, а также элементная база для них (в том числе кварцевая техника);

— биомедицинские технологии и медицинская техника (ультразвуковая, криогенная, лазерная, магнитная, озонаторная и пр.);

— ресурсосберегающие и экологически чистые технологии в отраслях жизнеобеспечения, производственной и социальной инфраструктуры;

— обеспечение добычи и глубокой переработки природного сырья: нефти, торфа, циркон-титановых рудных песков, сапропелей, леса и др.

3. Развитие нефтеперерабатывающей промышленности (в том числе — с использованием новых технологий).

4. Реформирование и техническая модернизация теплоэлектроэнергетики, включая техническое переоборудование ТЭЦ и реконструкцию котельных в ТЭЦ малой мощности (в целях эффективной комбинированной выработки электрической и тепловой энергии), использование альтернативных источников энергии).

5. Производственное, жилищное и дорожное строительство и промышленность строительных материалов (в том числе с использованием местных ресурсов).

6. Обеспечение эффективного производства и переработки сельхозпродукции.

7. Финансово-кредитные институты, сфера услуг, региональная и международная выставочная деятельность, создание бизнес-центров, гостиничных и выставочно-ярмарочных комплексов (в том числе постоянно действующей выставки омской продукции).

8. Развитие научно-образовательного комплекса, в том числе Омского научного центра СО РАН, вузовской и отраслевой науки.

9. Информатизация и связь, развитие в составе единого информационного пространства России и мира.

10. Внешнеэкономическая деятельность, в том числе сотрудничество с Казахстаном и государствами Центральной Азии.

11. Совершенствование системы управления и самоуправления, формирование и внедрение методов стратегического планирования и управления, подготовка и переподготовка управленческих кадров.

12. Развитие Омска как исторического, культурного и духовного центра Западной Сибири, создание положительного имиджа города.

Реализация стратегии требует соответствующего кадрового обеспечения. Необходимо организовать подготовку и переподготовку кадров различных специальностей с учетом всех уровней и видов образования [1].

В сфере высшего и среднего специального образования следует повышать чувствительность вузов к потребностям города и области в специалистах, координировать их выпуск.

Также представляется перспективным развитие системы дополнительного образования и новейших педагогических технологий для различных групп населения, в том числе — для районов Омской области, Тюменского Севера, стран Центральной Азии с использованием дистанционного обучения.

На сегодняшний день не вызывает сомнения необходимость государственного регулирования рынка труда. Однако, по мнению автора, государство должно выступать как субъект, регулирующий трудовые отношения преимущественно косвенным путем и в крайних случаях. В то же время нельзя не согласиться с представителями институционально-социологического направления, с их высказываниями о повышении эффективности функционирования рынка труда за счет реализации разного рода социальных реформ. По мнению автора, этот момент является ключевым направлением в стабилизации рынка труда и социально-трудовой сферы как России, так и регионального рынка труда Омской области.

Среди стратегических направлений развития межрегиональной и международной деятельности Омской области важными являются следующие [2]:

1. Расширение внешнеэкономического сотрудничества предприятий и организаций Омской области, привлечение прямых иностранных инвестиций.

2. Развитие международных научных, образовательных (в том числе вузов города), культурных и спортивных связей, международного туризма.

3. Подготовка специалистов различного профиля и уровня для работы в условиях вступления России во Всемирную торговую организацию.

4. Совершенствование инфраструктуры международных связей; формирование позитивного имиджа региона через печатные издания, Интернет, презентации, выставки, международные мероприятия, членство в престижных международных организациях и т. д.

5. Установление и развитие партнерских отношений между городами и организациями в городах-партнерах.

6. Создание в Омске постоянно действующего Международного выставочно-ярмарочного комплекса.

Привлечение отечественного и зарубежного капитала в экономику региона расширяет инвестиционный процесс, позволяет внедрять передовые технологии и управленческий опыт, создает новые рабочие места, способствует появлению конкурентоспособных и более дешевых товаров, дает возможность выхода на внешние рынки через сбытовые сети партнеров (в том числе иностранных), увеличивает налоговые и валютные поступления [3].

Для повышения эффективности функционирования регионального рынка труда деятельность его институтов должна проходить в следующих направлениях:

1. Посредническая и консультационная деятельность за счет распространения информации, обеспечивающей сокращение времени поиска вакансий безработными и работников директорами фирм, а также информации, способствующей найму работодателями работников, наиболее соответствующих их требованиям, и позволяющей работникам найти место с подходящими условиями труда и уровнем заработной платы.

2. Повышение качественных характеристик рабочей силы на региональном рынке труда, стимулирование снижения потребности в рабочих местах

со стороны тех граждан, чье трудоустройство затруднено по тем или иным причинам.

3. В направлении стимулирования повышения спроса на рабочую силу со стороны работодателей.

Этого можно достичь за счет:

— субсидирования найма на постоянную работу в частном секторе. Данные субсидии должны выделяться на стимулирование занятости отдельных групп работников, а также на сохранение рабочих мест для работников, у которых риск их потерять достаточно велик;

— введения поддержки организаций, которые создают сами безработные. Программы по содействию данным лицам должны включать набор бесплатных услуг, которыми могут воспользоваться безработные, пожелавшие организовать собственный бизнес;

— привлечения безработных граждан к временным общественным работам с гарантией того, что после окончания этих работ работнику предоставят постоянное место работы.

4. На основе изучения закономерностей развития спроса и предложения рабочей силы стремиться достигнуть наиболее полного их соответствия.

По мнению авторов, этого можно достичь за счет:

— регулярного проведения ярмарок вакансий, данные ярмарки поспособствуют, с одной стороны, нахождению работы тем, кто ее потерял или желает сменить, а с другой — заполнению имеющихся свободных мест. Отличительной чертой таких ярмарок вакансий должна стать активная позиция обеих участвующих сторон, что, к сожалению, в настоящее время не свойственно не работодателям, не потенциальным работникам;

— созданием качественной информационно-аналитической базы, совмещенной с системой Интернет. Такая база может быть создана службой занятости. Для повышения эффективности функционирования данной системы целесообразно заключать совместные договоры по использованию данной базы с другими агентами на региональном рынке труда;

— развития инвестиционной и кредитной политики в области занятости. Конкретным проявлением инвестиционной и кредитной политики в регионе может стать создание системы льготного кредитования на льготной, беспроцентной или даже безвозвратной основе организаций и предприятий, которые осуществляют различные социальные программы по развитию нетрадиционных форм занятости или воплощают в жизнь различные социальные проекты по содействию занятости особым категориям неработающих граждан [4].

5. Постоянно повышать социальную защиту работников, находящихся на региональном рынке труда.

Этого можно достичь за счет:

— пересмотра механизма материальной поддержки безработных с учетом мирового опыта. Право получения пособий должно распространяться на граждан, которые ведут активный поиск работы. В России этот принцип соблюдается лишь формально, так как в Законе о занятости активным считается поиск работы, если гражданин, претендующий на право получения статуса безработного, обратился в две организации, соответствующие его профессиональной квалификации. В связи с тем, что государство предлагает не занятым гражданам бесплатные услуги по содействию занятости, безработные должны нести персональную ответственность за свое

устройство наравне с государством. Если они не готовы участвовать в этих программах, предлагаемых государством, значит, и не должны претендовать на материальную поддержку;

— путем предоставления льгот, связанных с освобождением от выплат в социальные фонды. Сокрытие взносов предприятий, осуществляющих профессиональную подготовку или трудоустройство молодых работников, могут варьироваться в пределах от 20–30% от общей суммы обязательных выплат на социальное страхование до полного освобождения подобных расходов на определенное время.

6. В развитии внутрифирменных рынков труда. В развитии внутрифирменных рынков труда можно обратиться к опыту канадских специалистов, где в структуре служб труда и занятости созданы службы отраслевой адаптации, в задачи которой входит содействие внутрифирменному кадровому планированию, оказание различным компаниям и организациям помощи в решении кадровых проблем, возникающих при существенных изменениях в масштабах производства, его перепрофилировании, переходе на новые технологии, пересмотре системы организации труда и т. п.

В свою очередь региональная политика в области занятости населения в среднесрочной перспективе должна быть направлена на поддержание существующей системы рабочих мест в отраслях, признанных перспективными в плане структурной перестройки экономики области.

Для разработки и реализации стратегии развития регионального рынка труда необходимо формирование системы стратегического планирова-

ния и управления трудовыми ресурсами региона, включающей планирование, организацию, мотивацию и контроль.

Библиографический список

1. Программа содействия занятости населения Омской области на 2013–2014 годы. — Омск : Министерство труда и социального развития Омской области, 2012. — 54 с.
2. Акинин, П. В. Региональный рынок труда в условиях социально-экономической трансформации российской экономики (на материалах Южного Федерального округа) / П. В. Акинин, С. В. Степанова. — М. : Юнити-М, 2011. — 223 с.
3. Комплексная программа мер по созданию и сохранению рабочих мест в Омской области на 2013–2014 гг. — Омск : Министерство труда и социального развития Омской области, 2012. — 68 с.
4. Бирюков, В. В. Модернизация промышленности и выбор инновационной стратегии развития предприятий / В. В. Бирюков // Вестник Омского университета. Сер. Экономика. — 2013. — № 3. — С. 94–99.

СТАУРСКИЙ Станислав Станиславович, кандидат экономических наук, доцент (Россия), доцент кафедры «Общая экономика и право» Сибирской государственной автомобильно-дорожной академии.

СТАУРСКИЙ Евгений Станиславович, кандидат технических наук, доцент (Россия), старший преподаватель кафедры «Экономическая теория и финансовое право» Омской академии МВД России. Адрес для переписки: Ses-qq@yandex.ru.

Статья поступила в редакцию 11.02.2014 г.

© С. С. Стаурский, Е. С. Стаурский

Книжная полка

Карауш, С. А. История охраны труда в России : учеб. пособие / С. А. Карауш, О. О. Герасимова ; Том. гос. архитектур.-строит. ун-т. — 2-е изд., перераб. и доп. — Томск : Изд-во ТГАСУ, 2013. — 191 с.

Учебное пособие написано по дисциплине «История охраны труда в России» в соответствии с ФГОС ВПО третьего поколения. В пособии рассматривается история становления охраны труда в России в привязке к историческим событиям. Освещены вопросы создания в России надзорных органов в области безопасности производства. Приведен анализ производственного травматизма на современном этапе. Учебное пособие предназначено для бакалавров направления подготовки 280700 «Техносферная безопасность» и будет полезно широкому кругу читателей, интересующихся историей нашей страны и вопросами безопасности на производстве.

Цыганков, В. А. Территориальные различия в уровне жизни населения : моногр. / В. А. Цыганков, Е. А. Суханова ; ОмГТУ. — М. : Экономика ; Омск : Изд-во ОмГТУ, 2014. — 253 с. — ISBN 978-5-282-03367-0.

Рассмотрены основные теоретико-методологические подходы к исследованию такой значимой в современном обществе категории, как «уровень жизни». Определены тенденции межрегиональной дифференциации уровня жизни населения РФ, динамика показателей уровня жизни в межрегиональном разрезе, позволяющие более качественно оценивать результаты государственной социально-экономической политики. Уделено внимание выявлению проблем, обуславливающих чрезмерные различия в уровне жизни населения регионов. Проведены расчеты и мониторинг интегральных показателей уровня жизни населения по регионам, ранжирование и типологизация регионов в соответствии с предложенной методикой. Обозначены приоритетные направления выравнивания территориальных различий в уровне жизни населения в РФ. Монография адресована специалистам органов исполнительной власти, научным работникам, преподавателям и аспирантам, занимающимся проблемами регулирования уровня и качества жизни населения, а также широкому кругу читателей, интересующихся современными актуальными проблемами экономики труда.

РАЗРАБОТКА СТАТИСТИЧЕСКОЙ ОЦЕНКИ КОГНИТИВНОЙ АСИММЕТРИИ РЕГИОНОВ СИБИРСКОГО ФЕДЕРАЛЬНОГО ОКРУГА ПО УРОВНЮ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА

На основе статистического анализа уровня когнитивного потенциала регионов Сибирского федерального округа выявлена асимметрия их развития, оценено качество региональной экономики знаний с помощью методов эконометрического моделирования.

Ключевые слова: асимметрия регионов, когнитивный потенциал, эконометрическое моделирование, экономика знаний, человеческий капитал.

Процессы реформирования и регионализации экономики приводят к территориальной дифференциации, являющейся предметом региональной диагностики [1]. Усиление неоднородности, в основе которой лежит дифференциация регионов по уровню развития человеческого капитала, затрудняет проведение единой государственной политики в области экономики знаний. Это обуславливает настоятельную необходимость развития методологии оценки когнитивной асимметрии на уровне регионов. Асимметрия связана с дифференциацией в уровне социального и экономического развития регионов страны.

Для анализа территориальной дифференциации в развитии экономики знаний в субъектах будем использовать понятие когнитивной асимметрии. Под ней понимаются устойчивые разрывы в условиях и результатах развития объектов экономики знаний в регионах относительно нормативно-установленной системы стандартов, т.е. асимметрия — это такое состояние региональных систем, в котором принятие решений по перераспределению доходов между регионами с целью ликвидации диспропорций улучшает в долгосрочном плане положение страны и не ухудшает положение ни одного из регионов [2].

Исследование когнитивной асимметрии регионов проведено по следующим направлениям:

1. Классификация регионов СФО по основным параметрам когнитивного потенциала при помощи кластерного и факторного анализа.

2. Оценка взаимосвязи величины валового регионального продукта (ВРП) с концентрацией когнитивного потенциала на основе эконометрического моделирования.

Для классификации регионов по уровню когнитивного потенциала, характеризующего возможности региональной экономики продуцировать знания и использовать интеллектуальные ресурсы общества, была построена матрица в 11-мерном пространстве следующих количественных показателей:

x1 — внутренние затраты на исследования и разработки, руб./чел.;

x2 — объем инновационной продукции, руб./чел.;

x3 — объем экспорта инновационной продукции, руб./чел.;

x4 — затраты на ИКТ, руб./чел.

x5 — удельный вес объема отгруженной инновационной продукции в общем объеме отгруженной продукции, %;

x6 — удельный вес организаций, использующих Интернет, в общем числе организаций, использующих ИКТ, %;

x7 — удельный вес числа компьютеров с доступом в Интернет в общем числе компьютеров в организациях, %.

x8 — численность персонала, занятого исследованиями и разработками, в расчете на 10000 занятых в экономике;

x9 — численность исследователей в расчете на 10000 экономически активного населения;

x10 — затраты на технологические инновации в расчете на одного занятого в экономике, руб./чел.;

x11 — число патентов на изобретения, выданных в отчетном году на 100 исследователей.

Многомерный кластерный анализ данных проводился с использованием пакета Statistica 6.0 по иерархической схеме методом Уорда (Ward's method) по первым главным компонентам.

Таблица 1

Матрица факторных нагрузок по методу главных компонент (2013 г.)

	Z1	Z2	Z3	Z4
X1	0,908	0,159	0,304	-0,121
X2	-0,009	0,780	-0,001	0,194
X3	0,055	0,717	0,154	0,024
X4	0,164	0,173	0,684	-0,258
X5	0,331	0,840	-0,152	0,055
X6	0,197	0,009	0,825	0,080
X7	0,406	0,071	0,709	0,159
X8	0,952	0,162	0,181	-0,104
X9	0,941	0,068	0,270	-0,087
X10	0,101	0,680	0,363	-0,166
X11	-0,171	0,132	0,006	0,928

На основе синтеза различных критериев выделены 4 главные компоненты. Интерпретация главных компонент осуществлялась по матрице коэффициентов корреляции исходных показателей с выделенными главными компонентами z1-z4 (табл. 1).

Из вида матрицы нагрузок (табл. 1) следует, что первая главная компонента z1 тесно связана с показателями x1, x8, x9 ($\text{corr}(z1; x1) = 0,908$; $\text{corr}(z1; x8) = 0,952$; $\text{corr}(z1; x9) = 0,941$). Поэтому, первая главная компонента может быть интерпретирована как производство знаний в смысле ресурсного аспекта.

Вторая главная компонента z2 тесно связана с показателями x2, x3, x5, x10, ($\text{corr}(z2; x2) = 0,780$; $\text{corr}(z2; x3) = 0,717$; $\text{corr}(z2; x5) = 0,840$; $\text{corr}(z2; x10) = 0,680$). Компонента z2 характеризует инновационную составляющую экономики знаний и может быть интерпретирована как применение знаний.

Третья главная компонента z3 коррелирует с показателями x4, x6, x7 ($\text{corr}(z3; x4) = 0,684$; $\text{corr}(z3; x6) = 0,825$; $\text{corr}(z3; x7) = 0,709$) и может быть интерпретирована как распространение знаний.

Последнюю главную компоненту, связанную с показателем x11 ($\text{corr}(z4; x11) = 0,928$), можно интерпретировать как обмен знаниями. Поэтому данные блоки показателей можно рассматривать для изучения процесса воспроизводства экономических благ (в нашем случае товаров, содержащих в себе новые знания) в системе «производство — распределение — обмен — потребление» [3].

В процессе классификации субъектов СФО по названным факторам была получена следующая дендрограмма (рис. 1). На дендрограмме выделяются три многомерные типические группы.

Первый кластер А образуют 3 региона: Алтайский край, Новосибирская область, Томская область. Данный кластер характеризуется высоким уровнем когнитивного потенциала, способного решать задачи экономики, ориентированной на инновационное развитие. Данные регионы СФО можно назвать лидерами в развитии экономики знаний.

Второй кластер Б состоит из 4 регионов: Иркутская область, Кемеровская область, Красноярский край, Омская область. Кластер, состоящий из регионов, где развита промышленность, также характеризуется достаточным уровнем когнитивного потенциала.

В состав третьего кластера В входят Забайкальский край, Республика Алтай, Республика Бурятия, Республика Тыва, Республика Хакасия. Состояние когнитивного потенциала характеризуется низким уровнем, но для его развития и использования необходимо эффективное функционирование региональной инновационной системы.

Для дальнейшего анализа взаимосвязи величины валового регионального продукта (ВРП) с концентрацией когнитивного потенциала на основе эконометрического моделирования рассчитаем значения коэффициента локализации (концентрации) когнитивного потенциала по формуле:

$$lq_i = \frac{z_i / j_i}{Z / J},$$

где lq_i — коэффициент локализации когнитивного потенциала для i-ого субъекта СФО; z_i — количество занятых в регионе, имеющих послевузовское профессиональное образование i-ого субъекта СФО; j_i — количество занятых во всех отраслях

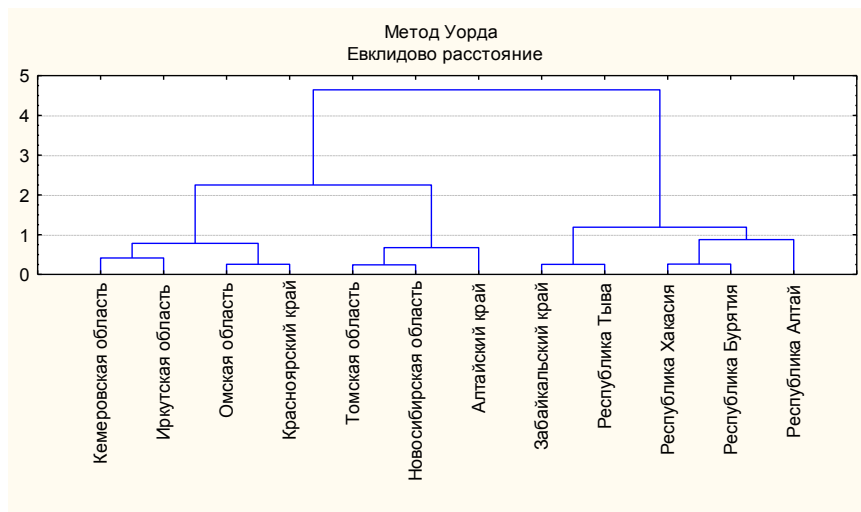


Рис. 1. Дендрограмма процедуры кластеризации регионов Сибирского федерального округа по когнитивному потенциалу, 2013 г.

i -ого субъекта СФО; Z — количество занятых, имеющих послевузовское профессиональное образование в целом по СФО; J — количество занятых во всех отраслях в СФО.

Необходимо отметить, что при расчете коэффициентов локализации будем исходить из предположения, что лица, имеющие ученые степени (получившие послевузовское профессиональное образование) наиболее полно определяют величину когнитивного потенциала.

Коэффициент локализации когнитивного потенциала в субъектах Сибирского федерального округа показывает, во сколько раз концентрация потенциала в конкретном регионе больше или меньше, чем в целом по СФО.

Значения коэффициента локализации варьируются в пределах трех возможных состояний: $lq_i < 1$ означает, что уровень когнитивного потенциала i -ого региона меньше, чем в среднем по СФО, что свидетельствует об импорте наукоемких технологий; $lq_i = 1$ — свидетельствует о том, что уровень когнитивного потенциала i -ого региона сопоставим с уровнем в целом по СФО; $lq_i > 1$ — показывает, что уровень когнитивного потенциала i -ого региона выше, чем в среднем по СФО. Регионы с высоким коэффициентом локализации являются экспортёрами когнитивного потенциала в другие регионы и за рубеж.

Для регионов Сибирского федерального округа величина коэффициента локализации когнитивного потенциала представлена в табл. 2.

Далее оценим влияние величины коэффициента локализации когнитивного потенциала на социально-экономическое положение субъекта РФ. Рассмотрим в качестве показателя, характеризующего социально-экономическое положение субъектов РФ, валовой региональный продукт на душу населения.

Тогда регрессионная модель, описывающая влияние коэффициентов локализации когнитивного потенциала на социально-экономическое положение регионов, запишется в виде:

$$ВРП_i = f(lq_i) + \varepsilon_i$$

где $ВРП_i$ — валовой региональный продукт на душу населения i -ого субъекта СФО ($i = 1, 2, \dots, 12$), руб.; lq_i — коэффициент локализации для i -ого субъекта РФ; ε_i — случайная составляющая регрессионной модели, характеризуемая условием $M(\varepsilon) = 0$.

Результаты параметризации эконометрической модели по данным официальной статистики РФ за 2013 год на основе метода наименьших квадратов для ряда аналитических форм связи приведены в табл. 3. Расчеты выполнены в пакете прикладных программ MS Excel 2007 с использованием надстройки «Анализ данных».

Анализ показателей качества для различных форм связи факторного и результативного признаков, приведенные в табл. 3, показывает, что оптимальной для описания влияния коэффициента локализации когнитивного потенциала на величину ВРП на душу населения является степенная модель (6 степеней). Полученные результаты вполне объяснимы для экономики знаний, находящейся на раннем этапе развития, что соответствует результатам эмпирических исследований в этой области, опубликованным в научной литературе. Результаты эконометрического моделирования позволяют утверждать, что увеличение концентрации когнитивного потенциала в российских регионах дает эффект в виде прироста душевого валового регионального продукта.

Найденная зависимость подтверждает высказанное положение о том, что проникновение экономики знаний в регионы повышает их асимметрию.

Таблица 2

Коэффициент локализации когнитивного потенциала в разрезе регионов СФО, 2013

Регион	Коэффициент локализации когнитивного потенциала	ВРП на душу населения, тыс. руб.
Алтайский край	1,19	139,4
Забайкальский край	0,85	188,8
Иркутская область	1,06	258,8
Кемеровская область	1,01	268,8
Красноярский край	1,50	419,5
Новосибирская область	0,91	215,5
Омская область	1,06	227,1
Республика Алтай	0,84	127,6
Республика Бурятия	0,61	159,2
Республика Тыва	0,58	109,4
Республика Хакасия	1,53	217,3
Томская область	0,61	320,7

Таблица 3

Зависимость валового регионального продукта от величины коэффициента локализации субъектов РФ, 2013 г.

Показатель	Аналитическая форма связи факторного и результативного признаков		
	Линейная ($ВРП_i = 99,47 + 124,1 \cdot lq_i$)	Степенная ($ВРП_i = -26092 lq_i^6 + 2E + 06 lq_i^5 - 4E + 06 lq_i^4 + 5E + 06 lq_i^3 - 4E + 06 lq_i^2 + 2E + 06 lq_i - 23473$)	Экспоненциальная ($ВРП_i = 119,8 \cdot e^{0,552 \cdot lq_i}$)
Коэффициент корреляции	0,198	0,82	0,199

1. Трофимов, В. М. Определение подходов к разработке метода оценки инновационной активности региона / В. М. Трофимов // Вестник Бурятского государственного университета. Экономика и менеджмент. — 2013. — Вып. № 1. — С. 71–77.
2. Хохлова, О. А. Статистическая оценка социально-экономической асимметрии муниципальных образований региона / О. А. Хохлова // Вопросы статистики. — 2006. — № 2. — С. 32–38.
3. Цыренов Д. Д. Экономика знаний в Республике Бурятия: факторный анализ / Д. Д. Цыренов // Вестник Бурятского государственного университета. — 2013. — Вып. № 2. — С. 25–27.

ЦЫРЕНОВ Даши Дашанимаевич, кандидат экономических наук, старший преподаватель кафедры экономики, заместитель директора института экономики и управления Бурятского государственного университета.

БИЛИКТУЕВА Галина Дамбаевна, кандидат экономических наук, заведующая кафедрой государственного и муниципального управления Бурятского республиканского института образовательной политики.

Адрес для переписки: b.g.d@list.ru

Статья поступила в редакцию 25.02.2014 г.

© Д. Д. Цыренов, Г. Д. Биликтуева

УДК 364.05

**А. А. ЗУБАКИН
А. В. КАРПУНИНА**

Омский государственный
технический университет

СОЦИАЛЬНО ОТВЕТСТВЕННЫЕ ЭНЕРГЕТИЧЕСКИЕ КОМПАНИИ КАК ОБЪЕКТ ФАНДРЕЙЗИНГА

В данной статье энергетические компании впервые рассмотрены с точки зрения фандрейзинга, дана их социально-экономическая характеристика в сфере организации социальной ответственности бизнеса. Основываясь на анализе положений теории фандрейзинговой деятельности и исходя из практического опыта организации социальной ответственности, авторы дают рекомендации фандрейзерам при обращении в крупные компании с просьбами об оказании помощи.

Ключевые слова: социальная ответственность, фандрейзинг, энергетические компании.

Энергетические компании играют значительную роль в современной экономике, являясь одним из динамично развивающихся ее секторов. К энергетическим компаниям относятся объекты тепло- и электрогенерации, объекты, занимающиеся транспортировкой и сбытом теплоэлектроэнергии и т.д. По итогам 2012 года в России было произведено 1064 млрд кВт/ч электроэнергии (в 2011 — 1055) [1, с. 22].

В настоящее время российские энергетические корпорации активно реализуют программы корпоративной социальной ответственности, под которой понимается добровольное участие компаний в улучшении социально-экономической жизни общества и защите окружающей среды [2, с. 28].

К основным направлениям социальной ответственности бизнеса относят следующие направления:

1. Программы, направленные на решение системных социальных, экономических, экологических и правовых проблем или направленные на разработку технологий решений таких проблем, при этом бизнес сам определяет основные задачи и корректирует их в процессе реализации социально ориентированных программ.

2. Благотворительные акции — краткосрочные проекты и разовые акции, направленные на улуч-

шение жизненной ситуации определенной социальной группы населения.

3. Спонсорские проекты в сфере культуры, науки и спорта — программы в основном направленные на создание образа современной компании как субъекта социальной ответственности, но не направленные на решение каких-либо конкретных социально значимых проблем местного сообщества.

4. Благотворительность, ориентированная на маркетинг — проекты, внешне построенные как благотворительные, но в основном ориентированные на увеличение объемов продаж продукции компании-благотворителя.

5. Социально ориентированные программы, направленные только на персонал компании или предприятия [3, с. 33–38].

Направления социально ответственной деятельности компаний во многом определяются Стандартом «Guidance on Social Responsibility — Руководство по социальной ответственности» (ISO 26000), Стандартом «Социальная отчетность предприятий и организаций, зарегистрированных в Российской Федерации. Методические рекомендации», коллективным трудовым договором или положениями о корпоративной социальной ответственности в рамках одной определенной компании. Т. е. социально

ответственная деятельность компаний является не стихийной, а структурированной и целенаправленной. Кроме того, крупные компании часто занимаются социальной деятельностью под давлением государства, которое также определяет направления их социальной ответственности.

Энергетические компании обычно являются довольно известными (например, ОАО «ИНТЕР РАО ЕЭС», ОАО «РусГидро», ОАО «Российские сети» и т. д.). Причем в общественном мнении они считаются одними из самых финансово емких, имеющих большие объемы прибыли. Такое мнение приводит к тому, что энергетические компании являются объектом постоянных обращений со стороны граждан и юридических лиц с просьбами об оказании благотворительной помощи, т. е. фандрейзеров.

Фандрейзинг — это деятельность по привлечению дополнительных ресурсов, по поиску финансирования. Фандрейзингом могут заниматься как органы государственной власти, общественные, образовательные, медицинские организации, специализированные фонды и структурные подразделения крупных консалтинговых компаний, ищущие средства для реализации социально ориентированных проектов, так и физические лица.

Фандрейзинг представляет собой целостную научно обоснованную теорию, включающую некие правила организации этой деятельности. В частности, теория фандрейзинга содержит и методические рекомендации по привлечению средств от крупных компаний, в том числе и энергетических.

К примеру, в пособии для фандрейзеров [4] рекомендовано руководствоваться следующим:

- крупные компании имеют большой объем прибыли, а расходы на благотворительность всегда включаются в их бюджет;

- расходы компаний на социальную ответственность очень велики, и теоретически этих средств хватит на реализацию любого проекта.

Это означает, что крупные компании являются привлекательным объектом фандрейзинга. При этом указывается, что с практической точки зрения получить от них финансовые средства не так просто, потому что благотворительный бюджет компаний обычно расходуется по нескольким направлениям: поддержка работников (45%), развитие территорий присутствия (40%), проекты, поддерживаемые органами власти (3–10%). На текущие проекты, в том числе просьбы о помощи, крупные компании готовы выделять 1–2% от благотворительного бюджета. В фандрейзинге считается, что если предложить проект, который будет как-то связан с работниками предприятий или он будет направлен на развитие инфраструктуры населенного пункта, в котором находится компания, то такой проект обязательно будет профинансирован.

Если же организация ищет средства на проект, который вообще не связан с направлениями социальной ответственности компании, то она все равно может рассчитывать на финансирование, так как 1–2% от среднего бюджета энергетической компании (например, 50 млн рублей) — это 500 тысяч — 1 млн рублей, и этих средств вполне хватит на реализацию любого проекта.

Ключевыми факторами, которые влияют на принятие положительного решения о финансировании проекта крупной компании, в фандрейзинге считаются:

- общность территории (основной фактор);
- масштабность проекта;

- долгосрочность проекта;
- нацеленность на достижение социально-полезных результатов на федеральном или региональном уровне;
- внимание органов власти к проекту;
- большая рекламная поддержка.

Также в фандрейзинге считается, что крупные компании не поддерживают проекты, направленные на развитие демократии и некоммерческого сектора, защиту прав человека.

Такие рекомендации обуславливают тот факт, что в настоящее время в крупные компании энергетической отрасли поступает большое количество обращений от общественных организаций, благотворительных организаций по поводу оказания материально-финансовой помощи.

В основном такие обращения содержат просьбы о выделении средств на благоустройство и ремонт помещений, на проведение различных культурно-досуговых, образовательных и научно-практических мероприятий, на лечение лиц с тяжелыми заболеваниями, нуждающихся в дорогостоящем лечении, на помощь в ликвидации последствий стихийных бедствий.

Основной формой поступления обращений выступают официальные письма в бумажном или электронном виде, адресованные руководителю компании. Размер предполагаемой помощи может колебаться от одной тысячи до нескольких миллионов рублей в зависимости от масштаба проблемной ситуации.

Менеджеры компаний часто отмечают низкий уровень содержательности писем, отсутствие конкретики, просители не стремятся предлагать формы взаимного сотрудничества, возможность информационной поддержки. Во многих письмах допускаются ошибки в полном названии компании, в ФИО руководителей, а также грамматические и синтаксические ошибки в тексте. Просители зачастую не знают о наличии или отсутствии в компании структурных подразделений, занимающихся вопросами КСО. Это создает впечатление, что фандрейзеры сами не заинтересованы в решении проблемы.

У фандрейзеров и менеджеров коммерческих компаний есть одна общая цель: реализация социально значимых проектов и решение социальных проблем общества, а это значит, что они должны сотрудничать и в сфере благотворительности.

Учитывая обоюдную заинтересованность сторон, можно дать несколько рекомендаций фандрейзерам при поиске средств.

Во-первых, перед обращением в компанию необходимо изучить ее специфику, направления деятельности, структуру, выявить отдел или департамент, который занимается организацией социальной деятельности. Обычно такие подразделения называются «Отдел социального развития», «Сектор социальной политики», «Отдел корпоративной социальной ответственности». Необходимо найти полные ФИО руководителей, названия их должностей.

Во-вторых, фандрейзеры должны убедиться в том, что их проект соответствует направлениям КСО компании, которые обычно указаны в нефинансовых корпоративных отчетах, в корпоративных периодических изданиях либо на сайте компании.

При разработке проектов фандрейзеры должны учитывать, что, принимая решение о финансировании, менеджеры компании обращают внимание прежде всего на социальную значимость проекта. Большим преимуществом, действительно, является

ся вовлеченность в проект региональных органов власти (администрация населенного пункта, правительства субъектов РФ, региональные министерства) и гарантия информационного освещения оказания помощи. Даже если организация-фандрайзер не имеет возможности сообщить о проведенном мероприятии в федеральных или региональных СМИ, она всегда может разместить информацию на своем сайте или на сайте вышестоящего учреждения, ведомства, министерства. Как минимум получатели помощи могут разместить ее на своих информационных стендах, во внутренних печатных изданиях и т.п.

В-третьих, фандрайзеры должны помнить, что письма являются официальными обращениями и они должны быть составлены в соответствии с правилами деловой переписки. Необходимо обращать внимание и на содержательность письма: оно обязательно должно содержать конкретную сумму, сроки реализации программ, мероприятий, на которые необходимы средства донора, заверение в конфиденциальности полученных от донора данных, возможные формы рекламной (информационной) поддержки.

В-четвертых, после проведения мероприятия или завершения проекта исполнители должны предоставить донору полный комплект отчетных документов о потраченных средствах, в том числе первичные документы бухгалтерской отчетности. Не стоит предоставлять крупным компаниям множество фотографий с мероприятия, детских рисунков, поделок, неофициальные благодарственные письма и пр. Финансового отчета и освещения в СМИ достаточно.

В настоящее время фандрайзинговая деятельность в РФ только зарождается и в этой сфере мало профессионалов, имеющих специальную подготовку и опыт фандрайзинга, способных эффективно

привлекать инвестиции в объекты социальной сферы. В основном они работают в крупных городах европейской части России, а в регионах их единицы. Выходом из этой ситуации могло бы стать создание региональных консалтинговых агентств в области фандрайзинга, обучение сотрудников некоммерческих организаций, государственных учреждений. Кроме того, фандрайзеры должны учитывать рекомендации, которые дают доноры при оказании благотворительной помощи.

Библиографический список

1. Россия 2013 : стат. справочник. — М. : Росстат, 2013. — 62 с.
2. Николаева, Е. Концепция социальной ответственности бизнеса / Е. Николаева // Обозреватель — Observer. — 2012 — № 2. — С. 26—31.
3. Перегудов, С., Семченко И. Корпоративное гражданство и конкурентоспособность / С. Перегудов, И. Семченко // Бизнес и общество. — 2010. — № 2—3. — С. 33—38.
4. Новости фандрайзинга : учеб. пособие для фандрайзеров и тренеров / Сост. Н.В. Крыгина. — М. : Фонд социального развития и охраны здоровья «ФОКУС-МЕДИА», 2004. — 160 с.

ЗУБАКИН Александр Александрович, аспирант кафедры социологии, социальной работы и политологии.

КАРПУНИНА Анастасия Владимировна, старший преподаватель, аспирантка кафедры социологии, социальной работы и политологии.

Адрес для переписки: karpunina@mail.ru.

Статья поступила в редакцию 10.01.2014 г.

© А. А. Зубакин, А. В. Карпунина

Книжная полка

Мотивация трудовой деятельности : учеб. пособие для вузов по направлению подгот. 080200.62 «Менеджмент» (квалификация (степень) «бакалавр») / Ом. экон. ин-т. — Омск : Изд-во ОмЭИ, 2013. — 177 с. — ISBN 978-5-94502-323-9.

Изложены теоретические основы и особенности мотивации трудовой деятельности. Рассмотрены мотиваторы и факторы, влияющие на мотивацию трудовой деятельности. Освещены сущность стимулирования в системе мотивации персонала, психологические аспекты мотивации труда и индивидуальные мотивационные характеристики личности, структуры, ответственные за эффективную мотивацию трудовой деятельности, проблемы демотивации персонала. Наряду с теоретическим материалом предложены контрольные вопросы, практические задания и тесты. Предназначено для студентов экономических вузов, обучающихся по направлению подготовки 080200 «Менеджмент» (квалификация (степень) «бакалавр»).

Рылов, В. П. Разработка управленческого решения : учеб. электрон. изд. локального распространения : учеб. пособие по специальности «Государственное и муниципальное управление» / В. П. Рылов ; ОмГТУ. — Омск : Изд-во ОмГТУ, 2014. — 1 о=эл. опт. диск (CD-ROM).

Рассмотрены основные концепции и тенденции развития современных подходов к разработке, принятию и реализации управленческих решений (УР); их функции, классификация, условия и факторы качества УР; их целевая направленность, использование моделей для формализуемых объектов, неформальных методов; влияние факторов внутренней и внешней среды, условий неопределенности риска; анализ альтернатив УР и методы выбора наиболее благоприятной альтернативы (самого УР). Проведен анализ действия социально-психологических факторов на менеджеров, принимаемые УР, рассмотрена ответственность менеджеров за качество принимаемых УР. Впервые отмечена направленность УР на повышение конкурентоспособности социально-экономических систем. Предназначено для студентов вузов, обучающихся по специальности «Государственное и муниципальное управление». Может быть востребовано менеджерами и специалистами региональных и муниципальных предприятий и органов власти.

СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ УПРАВЛЕНИЯ КРЕДИТНЫМИ РИСКАМИ МАЛОЙ И СРЕДНЕЙ ФИРМЫ

В статье уточнено понятие кредитного риска. Выявлены и систематизированы факторы риска кредитования, формируемые хозяйственной деятельностью малых и средних предприятий. Предложена архитектура концепции управления кредитными рисками малых и средних предприятий в современных условиях.

Ключевые слова: банковские и кредитные риски, малые и средние предприятия, типология рисков, управление рисками кредитования.

Усиление интеграции России в мировую экономику и присоединение к Всемирной торговой организации способствовали расширению, видоизменению и усложнению профиля традиционных рисков бизнеса. Опираясь на теорию систем, становление новой экономической модели предопределило обновление парадигмы управления банковскими рисками.

Российская банковская система за период столь длительного существования претерпела ряд серьезных преобразований и испытаний, продемонстрировав относительную устойчивость.

Несмотря на кризисы 1993, 1998, 2004, 2008 гг. и преобладание достаточно неблагоприятной экономической и политической среды, банковский сектор в России перешагнул докризисный уровень и продолжает развиваться. Внешне российский банковский сектор выглядит весьма благополучно.

Однако, при оценке банковской системы России с точки зрения эффективности ее функционирования в интересах экономической системы страны, обращают на себя внимание следующие факты:

— активы банковского сектора не превышают 75% к внутреннему валовому продукту, что в 2 и более раз ниже аналогичного показателя в европейских странах;

— в общем объеме инвестиций доля кредитов не превышает 7–10%;

— ежегодный прирост объемов кредитования нефинансового сектора (15–20%) нивелируется ростом производственных цен и т.д. [1].

Обозначенные выше факты свидетельствуют о таких особенностях современной российской банковской системы, как:

— сегментация банковского сектора, заключающаяся в специализации ряда банков на привлечении и размещении ресурсов в одних и тех же секторах экономики, что формирует региональные и отраслевые диспропорции;

— ограниченности перераспределения ресурсов между отдельными сегментами банковской системы и доступа к отдельным видам пассивов;

— целевая ориентация на краткосрочную прибыль в условиях зависимости от конъюнктуры цен на сырье и энергоносители и в целом от состояния экспортно-ориентированных отраслей;

— отсутствие совершенной конкурентной среды.

Очевидно, специфические параметры банковской системы России позволяют определить банковский риск прежде всего как меру качества деятельности банков, ориентированную на успех в условиях крайней неопределенности проявления агрессивных факторов различного происхождения и ограниченности ресурсов.

Основой появления банков как общественно-экономического субъекта выступают именно кредитные отношения, что и определяет значимость непосредственно кредитных рисков и системы их управления. Наличие объективных связей между соответствующими процессами формирует систему взаимосвязанных понятий. Понятие «кредитный риск» подчинено термину «банковский риск», но при этом сохраняет свою внутреннюю индивидуальность.

Через призму обновленных экономических отношений, на наш взгляд, понятие кредитного риска требует уточнения: как экономической категории, отражающей меру качества устойчивой системы кредитных отношений с позиции степени возврата заемщиком банку ссуженной стоимости и платы за ее пользование.

Соответственно, основной акцент в природе банковских рисков делается на оценку качества банковских операций при данной ситуации с позиции степени достижения желаемого результата.

Качество кредитных операций определяется обоснованностью управленческих решений при исходных условиях неопределенности, сформированной спецификой субъектов кредитных отношений и внешней средой, которые в совокупности выступают факторами риска.

Авторская позиция о теории кредитного риска указывает на неопределенность развития кредитных операций и их результатов на базе переменных целевых установок.

В текущих условиях сжатия маржи на фоне качественного преобразования рынка корпоративного кредитования (сокращение надежных заемщиков с доминирующей ролью последних в отношениях с банками-кредиторами), сегмент малого и среднего бизнеса (где динамика роста и тенденции неопределенности достаточно высоки) стал новой стратегической нишей банков.

Типология факторов риска субъектов малого и среднего бизнеса

Критерии	СОДЕРЖАНИЕ	ПОСЛЕДСТВИЯ
Виды факторов		
I. БИЗНЕС-СРЕДА		НАРУШЕНИЕ ПРИНЦИПОВ КРЕДИТНЫХ ОТНОШЕНИЙ
Регуляторные	Ограниченность и недостаточная доступность форм государственной поддержки.	— обеспеченности; — срочности.
Отраслевые	Принадлежность большей части предприятий малого и среднего бизнеса к сфере обращения (услуги и мелкое товарное производство) на фоне отсутствия существенных капитальных вложений для «входа» на рынок, быстрой окупаемости и низкого уровня технологических инноваций в отрасли.	
Функциональные	Функциональные факторы содержат три аспекта: стратегический, технологический, управленческий. Организация бизнеса людьми без специального образования и опыта работы в соответствующей сфере, семейный характер. Совмещение функции собственности и непосредственного управления, доминирование автократии. Достаточно частое функционирование в составе группы связанных компаний, имеющих различные организационные формы и (или) учредителей, в том числе и нерезидентов России, либо технические компании. На технических компаниях оседает основная маржа от предпринимательской деятельности; через 1-2 года данные компании ликвидируются.	
II. РЕСУРСЫ		НАРУШЕНИЕ ПРИНЦИПОВ КРЕДИТНЫХ ОТНОШЕНИЙ
Финансовые	Возможные убытки («проседание» собственного капитала) в связи низким уровнем достаточности собственного капитала и излишней долговой нагрузкой на выручку (прибыль). Ресурсная ограниченность, доминирование оборотных ресурсов (товары в обороте, дебиторская задолженность) низкого и среднего уровня ликвидности.	— платности; — возвратности; — срочности.
Структурные валютные	Возможное несовпадение валюты доходов бизнеса и валюты долговых обязательств.	
Процентные	Возможный опережающий рост процентных ставок по долговым обязательствам относительно рентабельности бизнеса.	
III. ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ		
Кадровые и информационные	Низкий уровень информационной насыщенности их бизнеса. Информационные системы на малых и средних предприятиях, зачастую, не способны предоставлять информацию в реальном времени и однонаправлено вертикально интегрированы снизу вверх. Разнородность персонала в части уровня профессиональной и образовательной подготовки, многопрофильная ориентация и высокая степень адаптации.	
IV. ПРОЦЕССЫ		НАРУШЕНИЕ ПРИНЦИПОВ КРЕДИТНЫХ ОТНОШЕНИЙ
Факторы операционных финансов	<p>Три компонента: расчеты, цена, налоги. Невысокий уровень легитимности бизнеса. В большинстве случаев интуитивная организация бизнеса приводит к недооценке стоимости компании, ее финансовых потребностей, и переоценке сроков окупаемости, законодательных ограничений. Данная проблема предприятий малого/среднего бизнеса признается достаточно поздно, когда собственный капитал полностью инвестирован в развитие. В результате чего организация вынуждена привлекать займы у сторонних лиц. Соответственно структура капитала предприятий малого и среднего бизнеса характеризуется низким уровнем финансовой автономии. При этом внутренние возможности данных предприятий привлекать внешнее финансирование ограничены. Для частного стороннего финансирования малых/средних предприятий характерны такие негативные черты, как: высокие проценты за пользование ресурсами; негласный переход управления бизнесом (объектом инвестирования) к кредиторам.</p> <p>Организация финансов на малых и средних предприятиях ориентирована в первую очередь на выплаты в пользу собственника, коэффициент капитализации чистой прибыли крайне низкий.</p> <p>С другой стороны, финансы субъектов малого и среднего предпринимательства достаточно гибкие, подлежат быстрой оптимизации в зависимости от состояния бизнес — среды.</p>	— платности; — возвратности; — срочности; — целевого использования

Факторы снабжения и сбыта	Слабая степень диверсификации и формальный подход при оформлении партнерских отношений с поставщиками и покупателями (существенная доля «теневой» выручки). Подчинительная, ассиметричная роль малых и средних предприятий в отношениях с контрагентами. Низкий уровень кооперации с крупным бизнесом. Ограниченность возможности использования маркетинговых инструментов. Как следствие, позиция аутсайдера на рынках сбыта для данной категории предприятий.	
Производственные факторы	Производственному процессу преимущественно присущи как узкая специализация (весомый удельный вес стандартизированных элементов в изделиях) и дискретный характер (по мере наполнения портфеля заказов). Для производственных предприятий характерен средний уровень применяемых орудий труда. В структуре производственных фондов малых/средних предприятий обрабатывающей отрасли достаточно часто присутствует оборудование крупных обанкротившихся заводов (соответственно и их технологии); производственный процесс частично автоматизирован и механизирован. Не более трети предприятий рассматриваемого сегмента бизнеса оснащены прогрессивной техникой и технологиями, формирующими законченный единый производственный процесс, что снижает трудоемкость и повышает поточность производства.	
Инвестиционные факторы	Участие в капитале связанных организаций (трансляционная составляющая).	
Факторы упущенной выгоды	Отказ от участия в инвестиционных проектах, включая инновации на фоне недостаточной капитализации.	
V. РЕЗУЛЬТАТ		НАРУШЕНИЕ ПРИНЦИПОВ КРЕДИТНЫХ ОТНОШЕНИЙ
Факторы ущерба	Прямой и косвенный аспект.	— срочности; — возвратности; — платности.
Факторы потери устойчивости	Факторы потери устойчивости содержит следующие базовые компоненты: организационный, производственный, коммерческий, финансовый и инновационный.	

Основой концепции управления кредитными рисками малого и среднего предприятия является классификация факторов риска их бизнес — модели.

Особенности поля факторов риска субъектов малого и среднего бизнеса определяются характером совокупности их внутренней и внешней среды. В рамках настоящего исследования разработана и предлагается классификация факторов риска малых и средних предприятий на основе критических областей хозяйственного цикла (табл. 1).

Классификация маркирует характерные факторы риска предприятий малого и среднего бизнеса, распределяет их по признакам на однородные группы, создав определенную схему, что позволяет системно идентифицировать и оценить профиль совокупного риска предприятий малого и среднего бизнеса для разработки и практической реализации актуальной концепции риск — менеджмента.

Анализ типологии факторов риска малых и средних предприятий свидетельствует о том, что банки, кредитуя данный сегмент заемщиков, в большинстве случаев фактически участвуют в «инновациях», формируя тем самым тенденции повышения эффективности и динамики развития.

Следовательно, логика процесса кредитования данного сегмента клиентов имеет смешанную природу: сочетание позитивной целевой установки и отрицательного исхода (при отклонении от нее) с ожиданиями негативного (или четко неопределенного) характера и, соответственно, положительными (или отрицательными) последствиями при отклонении от них. В обозначенных схемах проявляется двойственная природа кредитного риска предприятий малого и среднего бизнеса (табл. 2). В рамках кре-

Таблица 2
Матрица риск-кредитования малых и средних предприятий

Риск-шанс	Непосредственно риск	
	Выигрыш	Убыток
Выигрыш	1 позитивный результат — положительный результат	2 позитивный результат — негативный результат
	3 негативный результат — позитивный результат	4 негативный результат — негативный результат

дитного процесса исследуемого сегмента предприятий отклонения могут носить как положительный, так и отрицательный характер в зависимости от ожидаемого сценария, целевой установки (концепция риска — шанс).

Негативный исход при кредитовании малых и средних предприятий имеет место во всех сегментах матрицы. Однако в сегменте № 2 и № 3 «позитивный результат» дает возможность перекрыть «негативный результат»; непокрытая опасность присутствует только в сегменте № 4, ставящая под угрозу капитал банка и требующая трансферта итоговых последствий [2].

Из экономического содержания обозначенных выше обстоятельств очевидно, что базисом управления кредитными рисками малого и среднего бизнеса выступает именно комплексный подход, при котором предмет управления — кредитный портфель, объект — функция качества и ее параметры.



Схема 1. Парадигма риск-менеджмента кредитных операций субъектов малого и среднего бизнеса

Индивидуальный менеджмент отдельных ссуд (наряду с избранным менеджментом кредитной функции) присутствует в структуре управления рисками субъектов малого и среднего бизнеса на второстепенных началах, а зачастую в исключительных случаях. Для корректного восприятия управленческих решений портфель должен иметь высокую степень однородности.

Современная парадигма управления рисками предприятий малого и среднего бизнеса может быть представлена как единство процессов по трем направлениям: работающий портфель, проблемный портфель и кредитная функция.

В современных условиях управление рисками кредитования малых и средних фирм акцентирует внимание не на транзакционном аспекте рисков (как при кредитовании крупных субъектов бизнеса), а непосредственно на аллокации капитала (схема 1).

Библиографический список

1. Аганбегян, А. Г. Еще раз о новой роли банков в современных условиях / А. Г. Аганбегян // Деньги и кредит. — 2011. — № 12. — С. 3–8.
2. Котловский, И. Б. Основы финансирования риска / И. Б. Котловский. — М.: ИНФРА-М, 2007. — 136 с.

МОРОЗОВА Наталья Александровна, аспирантка кафедры «Банковское дело», начальник отдела кредитования Омского филиала ОАО АКБ «Связь-Банк».

Адрес для переписки: natalya.moroz1906@yandex.ru

Статья поступила в редакцию 14.04.2014 г.

© Н. А. Морозова

Книжная полка

Яковлева, Е. В. Внешнеэкономическая деятельность предприятия : учеб. электрон. изд. локального распространения : учеб. пособие / Е. В. Яковлева ; ОмГТУ. — Омск : Изд-во ОмГТУ, 2014. — 1 о=эл. опт. диск (CD-ROM).

Рассмотрены основы внешнеэкономической деятельности предприятия, позволяющие компетентно вести практику хозяйствования в современных экономических условиях на внешнем рынке. Учебное пособие предназначено для студентов специальности 080502 — «Экономика и управление на предприятии (по отраслям)», может быть полезно студентам других экономико-управленческих специальностей и направлений бакалавриата и магистратуры.

Кузина, Н. А. Управленческий консалтинг : учеб. пособие / Н. А. Кузина ; ОмГТУ. — Омск : Изд-во ОмГТУ, 2014. — 163 с. — ISBN 978-5-8149-1720-1.

Излагаются основные теоретические и практические вопросы по программе дисциплины «Управленческий консалтинг», сформулирован предмет науки, даны основные понятия, рассматриваются особенности управленческого консалтинга в России и за рубежом. Описаны подходы, принципы, методы и инструменты управленческого консультирования, имеющие практическое значение. Представлен процесс взаимодействия между консультантом и клиентом. Предназначено для студентов специальности «Таможенное дело» и направления бакалавриата «Государственное и муниципальное управление», аспирантов, преподавателей, а также для всех интересующихся проблемами управленческого консультирования.