

УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИЕЙ В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА

Читоркина А.Ю. – студент, ИЭиУРР, Кузьмина Н.Н. – ст. преподаватель каф. ЭиОП
Алтайский государственный технический университет (г.Барнаул)

Большинство российских компаний начиная с октября – ноября 2008 г. вдруг почувствовали, что окружающая среда стала для их бизнеса значительно более угрожающей, чем это было до последнего времени. Конец 2008 г. ознаменовался мировым экономическим кризисом, который затронул Россию наравне с другими странами. Многие делают даже попытки сравнить возникшую сегодня в стране ситуацию с дефолтом 1998 г.

Что такое кризис? Это в первую очередь драматическое развитие как внешней, так и внутренней ситуации, когда использовавшиеся до последнего времени методы управления становятся неэффективными, а иногда и вредными. Для выживания в условиях кризиса нужен особый психологический настрой управленческой команды и коллектива предприятия в целом. Паника, склока, недоверие, неуверенность в завтрашнем дне – плохая опора для решительных действий, необходимых для выживания.

Определенные антикризисные меры предпринимаются на уровне федерального правительства и региональных властей, но это не снимает с повестки дня необходимость разработки антикризисной программы для каждой отдельно взятой организации. Главный вопрос для руководства большинства компаний: что же надо делать в сложившихся условиях?

К сожалению, сегодня, оказавшись в условиях кризиса, руководители многих российских компаний не чувствуют ответственности перед своими сотрудниками и часто занимают выжидательную позицию, не предпринимая активных действий по выработке стратегии антикризисного управления, адекватной изменившимся обстоятельствам.

В конце XX века самой серьезной бедой для российской экономики была низкая управленческая квалификация руководителей. Учитывая, что уже заканчивается первое десятилетие XXI века, можно было бы предположить, что менеджмент в России сделал шаг вперед в сравнении с тем, что было 10-20 лет назад. Но, к сожалению, это не так. Знакомство с действиями руководства многих российских компаний в условиях сегодняшнего кризиса показывает, что новых тенденций за последние годы не появилось. Антикризисные действия руководства большинства российских компаний сводятся к достаточно ограниченному набору: сокращение расходов (финансовое оздоровление), реструктуризация, оптимизация численности персонала, отказ от большинства проектов, связанных с развитием бизнеса, выжидательная позиция.

Руководство большинства российских компаний не имеет привычки анализировать собственную управленческую деятельность. Неэффективное управление и сегодня является одной из наиболее распространенных внутренних причин, мешающих российским предприятиям в преодолении кризиса. И если до последнего времени сложившаяся в организации практика управления давала более или менее удовлетворительные результаты, то в изменившихся условиях ее несовершенство становится очевидным.

Низкое качество управления для большинства предприятий проявляется достаточно единообразно:

- нет четкости в определении целей, миссии, ценностей организации;
- несогласованность в работе подразделений;
- много лишней документации, бюрократизация процесса управления;
- нерациональное использование имеющихся ресурсов;
- ошибки в реализации функций контроля (чрезмерный или ослабленный контроль);
- большой объем «текучки», не дающей возможности для анализа ситуации и для работы на перспективу;
- дублирование в принятии решений.

Преодоление кризиса требует сплоченной и эффективной работы управленческой команды. Трудности на пути преодоления кризиса зависят не только от неблагоприятного воздействия внешних факторов, но и от низкой дееспособности руководства компании.

Невозможно выстраивать какую-либо программу действий без учета поведения сотрудников компании в условиях разразившегося кризиса. Недостаток поддержки действий руководства со стороны работников организации существенно затрудняет успешную реализацию антикризисной стратегии. Среди основных причин, способствующих ослаблению этой поддержки, чаще всего выступают:

- неуверенность сотрудников компании в завтрашнем дне, страх потери работы;
- ухудшение имиджа руководства в глазах персонала организации;
- отсутствие у персонала заинтересованности в достижении поставленных руководством целей;
- непонимание работниками сущности мероприятий, поставленных задач;
- негативный прошлый опыт;
- углубление социальной напряженности внутри предприятия;
- руководство своевременно не доводит до работников информации, которая в условиях кризиса интересует людей в первую очередь.

Эффективный информационный обмен между руководством и сотрудниками компании особенно важен в период запуска антикризисной программы, когда безудержное распространение слухов может свести на нет все усилия. Необходимо, чтобы информация, доводимая до сотрудников, была понятна и многократно повторялась для лучшего усвоения.

Как бы не различались причины кризисов и условия, в которых они разворачиваются, действия менеджмента, направленные на вывод своей компании из кризиса, всегда подчиняются определенной логике. Выделяют шесть стадий кризисного управления:

Стадия 1: попытка предотвращения кризиса. На этой стадии следует составить список факторов, способных негативно повлиять на бизнес, возможные негативные последствия и цену необходимых превентивных действий. Это может быть и создание кризисного центра или специальной группы, это может быть сценарий действий в условиях кризиса и др.

Стадия 2: подготовка к управлению в условиях кризиса. На этой стадии менеджмент начинает разрабатывать планы действий с учетом возможных рисков и многообразия нежелательных последствий кризиса.

Стадия 3: анализ ситуации. При этом самым трудным является верная оценка кризисной ситуации. Ошибки здесь возможны как из-за неверной интерпретации факторов, вызвавших кризис, так и из-за игнорирования серьезных угроз, исходящих от внешней среды. На этой стадии имеет смысл привлечь внешнего специалиста. Это потребует определенных затрат, но они оправдают себя, ибо неграмотный анализ может привести к неверным действиям и неоправданным потерям.

Стадия 4: сдерживание кризиса. Главное на этом этапе – установление очередности действий по выводу компании из кризиса. Проблема часто состоит в трудности выделения наиболее важной информации и четких критериев для оценки ситуации.

Стадия 5: разрешение кризиса. Здесь главное – быстрота действий. Даже если вы на правильном пути, вас задавят, если вы остановитесь или замешкаетесь. Оценив ситуацию и определив необходимые шаги, следует действовать без промедления.

Стадия 6: преодоление последствий кризиса. На этой стадии компания определяет меры по возмещению потерь, которые она понесла за время кризиса.

Менеджмент любой организации, стремящейся вырваться из цепких лап кризиса, должен ясно представлять логику своих действий. Каждую из шести перечисленных выше стадий руководители должны наполнить конкретными действиями, учитывающими и специфику ситуации, и особенности бизнеса, и квалификацию ключевых участников процесса антикризисного управления.

Широко распространено мнение, что каждый кризис – это не только угроза существованию компании, но и новые возможности для будущего ее процветания. Любой кризис, тем более глобальный, чреват не только широким набором рисков, но часто и не менее широким набором возможностей. Очень важно не только нейтрализовать угрозы, но и выявлять и развивать основы будущего успеха.

ПЕРСПЕКТИВЫ ПЕРЕХОДА РФ К РЕЖИМУ ТАРГЕТИРОВАНИЯ ИНФЛЯЦИИ

Читоркина А.Ю. – студент, Кузьмина Н.Н. – ст. преподаватель кафедры ЭиОП

Алтайский государственный технический университет (г.Барнаул)

В течение ряда лет российские власти придерживались тактики, согласно которой они стремились сдерживать инфляцию и в то же время не допускать слишком быстрого укрепления рубля. Однако во второй половине 2006 г., после окончательной либерализации валютного регулирования, эта тактика претерпела изменения. ЦБ РФ отказался от ориентирования на укрепление рубля. В представленных в августе 2006 г. «Основных направлениях денежно-кредитной политики на 2007 год» Банк России впервые за последние годы явно обозначил свою главную задачу – борьбу с инфляцией. Что касается целевого ориентира по индексу реального курса рубля, то в документе сказано, что диапазон его изменения составляет от 0 до 10%. Все это свидетельствует о том, что ЦБ РФ постепенно движется в направлении перехода к режиму таргетирования инфляции, то есть такой политики, когда именно параметры инфляции объявляются основной целью денежных властей.

Режим таргетирования инфляции (inflation targeting) подразумевает публичное объявление целевых значений инфляции на определенную перспективу, а стабильность цен становится долгосрочной целью. Другие цели, такие как полная занятость или относительная стабильность обменного курса, также могут учитываться, но являются второстепенными. При этом если власти четко придерживаются поставленных целей и добиваются их, режим таргетирования инфляции ведет к снижению инфляционных ожиданий.

Режим таргетирования инфляции является достаточно новым методом денежно-кредитной политики, который тем не менее уже сейчас широко распространен в мире. Впервые о переходе к прямому таргетированию уровня инфляции заявила Новая Зеландия в 1990 г. Впоследствии этот режим был применен денежными властями Канады, Великобритании, Швеции, Финляндии, Австралии, Испании, Израиля, Чехии и Чили. Сначала таргетирование инфляции использовалось исключительно в развитых странах, а развивающиеся страны практически повсеместно использовали режим фиксированного обменного курса. Однако уже в конце 1990-х годов его начали использовать развивающиеся страны и страны с переходной экономикой. В настоящее время 23 страны применяют таргетирование инфляции, из которых лишь 7 являются развитыми.

На протяжении ближайших лет число стран, использующих режим инфляционного таргетирования будет расти. Опрос, проведенный экспертами МВФ среди представителей денежных властей 88 развивающихся стран и стран с переходной экономикой, показал, что более половины этих стран скорее всего перейдут в ближайшее время к инфляционному таргетированию. Более того, практически три четверти стран из их числа планируют перейти к таргетированию инфляции в 2010 г.

До недавнего времени в экономической литературе доминировала точка зрения, согласно которой режим таргетирования инфляции является гораздо более требовательным к институциональной и макроэкономической среде по сравнению с альтернативными режимами денежно-кредитной политики. Достаточно жесткие условия, при выполнении которых считалось целесообразным переходить к таргетированию

инфляции, заставляли развивающиеся страны и страны с переходной экономикой очень нерешительно подходить к реализации нового режима денежно-кредитной политики.

Однако большая часть таких условий на самом деле относится не только и не столько к режиму таргетирования инфляции, сколько к любому режиму денежно-кредитной политики:

Институциональная независимость: центральный банк должен обладать легальной автономией и не испытывать давления со стороны властей.

Высокая квалификация аналитиков и надежная статистика: для эффективного применения режима таргетирования инфляции ЦБ должен быть способен достоверно ее прогнозировать.

Требования к структуре экономики: успешная реализация режима таргетирования инфляции требует, чтобы цены в стране были свободными, экономика не испытывала сильной зависимости от цен на экспортируемое сырье и колебаний обменного курса, а долларизация экономики была минимальной.

Развитая финансовая система – для обеспечения стабильности финансовой системы при осуществлении таргетирования инфляции и эффективной работы трансмиссионного механизма денежно-кредитной политики необходимы устойчивая банковская система и развитые финансовые рынки.

В то же время целесообразно выделить ряд ситуаций при которых переход к режиму таргетирования инфляции является нежелательным:

В некоторых небольших экономиках с малым ВВП на душу населения.

В ряде небольших открытых экономик, где зарплаты и цены практически полностью определяются ценами за границей и обменным курсом.

В странах с двузначными темпами инфляции: несмотря на то что в таких условиях объявление целей по инфляции способно снизить инфляционные ожидания, ЦБ может понести значительные репутационные издержки, так как данные цели с большой вероятностью не будут выполняться, кроме того, если цели не будут выполнены несколько раз подряд, инфляционные ожидания могут вновь вырасти.

Если органы государственной власти не поддерживают переход к режиму таргетирования.

Применение режима таргетирования инфляции, как показывает опыт перешедших к нему стран, улучшает макроэкономические показатели, однако некоторые страны не спешат к нему перейти в силу особенностей своей экономической стратегии.

Что касается России, то особенностью нашей экономики является ее экспортно-сырьевая направленность. В условиях роста цен на сырье укрепление рубля негативно влияет на несырьевой экспорт, для которого оно означает увеличение издержек. Однако в такой ситуации возможности ЦБ РФ по сдерживанию укрепления рубля все равно ограничены, так как перед ним стоит задача обеспечения стабильности цен, а поддержание неизменного обменного курса приводит к росту денежного предложения и инфляции. Кроме того, для производителей, ориентирующихся на внутренний рынок, укрепление рубля может быть выгодно, так как вызывает удешевление импортного оборудования и технологий. Наконец, огромную роль в стерилизации избыточной ликвидности играет Стабилизационный фонд. Иными словами, указанная особенность российской экономики не создает непреодолимых барьеров для перехода к режиму таргетирования инфляции. Мировой опыт также творит о том что инфляционное таргетирование может успешно при меняться в странах, сильно зависящих от цен на полезные ископаемые.

Гораздо более серьезной проблемой является отсутствие у ЦБ реальных эффективных инструментов воздействия на инфляцию. В настоящее время влияние на инфляцию оказывается в основном за счет изменения денежной базы при купле-продаже валюты. Но такой инструмент в условиях инфляционного таргетирования не является приемлемым, так как в значительной мере зависит от внешнеэкономической конъюнктуры. Для

эффективного таргетирования инфляции ЦБ РФ должен иметь возможность влиять на ситуацию на денежном рынке через процентные ставки, чему может способствовать как развитие рынка облигаций Банка России, так и постепенное повышение роли процентной политики ЦБ РФ по мере роста реальных процентных ставок в стране.

Следовательно, в настоящее время в России начинают формироваться условия, необходимые для успешного перехода к инфляционному таргетированию. И хотя в силу описанных выше проблем ЦБ РФ вряд ли в ближайшее время сможет перейти к полномасштабному режиму таргетирования инфляции, постепенное смещение акцента от целеполагания по обменному курсу к целеполаганию по инфляции будет совершенно оправданно.

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА

Хаустова М.А. – студентка, Кузьмина Н.Н. – старший преподаватель каф. ЭиОП
Алтайский государственный технический университет (г.Барнаул)

Большинство российских компаний начиная с октября – ноября 2008 г. почувствовали, что окружающая среда стала для их бизнеса значительно более угрожающей, чем это было до последнего времени. Конец 2008 г. ознаменовался мировым экономическим кризисом, который затронул Россию наравне с другими странами.

Несмотря на то, что определенные антикризисные меры предпринимаются на уровне федерального правительства и региональных властей, это не снимает с повестки дня необходимость разработки антикризисной программы для каждой отдельно взятой организации. Но, к сожалению, сегодня, оказавшись в условиях кризиса, руководители многих российских компаний не чувствуют такой ответственности перед своими сотрудниками и часто занимают выжидательную позицию, не предпринимая активных действий по выработке стратегии антикризисного управления, адекватной изменившимся обстоятельствам.

Кризис – это переломный момент в экономике, когда потребитель и рынок не могут жить по-старому, а руководители и предприниматели не знают, как работать по-новому. Самое важное в условиях кризиса понять, что та система управления персоналом, которая хорошо и устойчиво работала в ситуации стабильного и динамично развивающегося рынка, не в состоянии так же эффективно работать в условиях кризиса.

В кризисе все несколько меняется и далеко не в лучшую сторону. Потребитель начинает экономить, и меньше покупает; банки ужесточают условия кредитования, растет дебиторская задолженность и т. п. В таких условиях для того, чтобы выжить компании необходимо прежде всего пересмотреть и реконструировать систему управления персоналом, которая должна отвечать следующим основным требованиям:

1. Быть экономичной. В подавляющем большинстве компаний затраты на персонал составляют значительную статью издержек. Это допустимо в условиях стабильности и развития компании. В кризисе затратная система не только не оправдывает себя, но и становится фактором, угрожающим благополучию компании и самих сотрудников.

2. Сохранять или повышать производительность труда персонала. Эффективность работы персонала и производительность его труда во многом определяются желанием сотрудников работать, которое в свою очередь определяется: стабильностью компании; возможностями, которые она предоставляет; уровнем заработной платы; социальным пакетом и т. д. В условиях кризиса положение сотрудника в компании становится менее стабильным; снижаются зарплаты; уменьшаются объемы или ликвидируются социальные пакеты. Все это не может не влиять на его эффективность и производительность труда, поэтому система управления персоналом в условиях кризиса должна быть направлена на сохранение или повышение эффективности деятельности персонала, производительности его труда.

3. Быть гибкой. Система управления персоналом компании должна позволять очень быстро перестраивать организационно-штатные структуры и проводить необходимые мероприятия, как высвобождая значительное количество персонала, так и быстро подбирая необходимый персонал, и, что не менее важно, очень быстро вводить его в строй.

4. Умело и юридически безупречно проводить организационно-штатные мероприятия, связанные с приемом, увольнением, перемещением значительного количества персонала.

Как правило, большинство компаний начинают реализацию антикризисных мероприятий с сокращения персонала, что не является первоочередной задачей. Далеко не всегда сокращения проводятся продуманно, на основе расчетов и анализа бизнес-процессов. Поэтому, прежде чем сокращать персонал, руководство компании должно выработать стратегию поведения компании в кризисной ситуации. Далее оптимизировать структуру компании под новую стратегию; провести мероприятия по доведению до всех сотрудников новой стратегии, выработке совместных решений и лишь после этого приступить к выработке штатно-организационной структуры. Затем необходимо рассчитать нагрузку на каждого сотрудника, а также определить его уровень квалификации и готовность взять на себя дополнительную нагрузку, а также возможность решения задач в условиях, когда кризис минует и потребуется резко наращивать мощности компании. Только после этого станет понятно, какие сотрудники, в каком количестве и в каком порядке будут уволены.

Особенно важно во время кризиса минимизировать сопротивление персонала изменениям в работе компании. Здесь самое важное и одновременно самое сложное – это изменение стереотипов мышления сотрудников. Поведенческие образы (стереотипы) являются устойчивым формированием и, как правило, меняются довольно трудно. Достаточно часто даже существенное изменение ситуации не может одномоментно изменить образ (стереотип) поведения человека и человек продолжает действовать так, словно ничего не произошло. Нечто подобное происходит с сотрудниками в условиях кризиса и, к сожалению, в первую очередь, с руководителями различных уровней. Это обусловлено рядом причин, в том числе: непониманием целей компании в новых условиях; ошибочным анализом ситуации – недооценка угроз и сложности ситуации; отсутствием необходимых знаний, навыков и умений действий в кризисных ситуациях; страхами неопределенности последствий, ответственности за принимаемые решения; за себя и свое место и т.д.

Таким образом, для того, чтобы минимизировать сопротивление персонала изменениям, сделать их более эффективными, необходимы следующие мероприятия:

В первую очередь, нужно пробудить у сотрудников неудовлетворенность текущим положением и на основе вызванного недовольства актуализировать у них потребность изменить ситуацию к лучшему.

Поставить четкие цели. В восприятии персонала – цель должна быть тем выходом, который приведет к существенному улучшению ситуации.

Совместно с каждым сотрудником наметить план (способы и методы) достижения цели.

При необходимости обучить сотрудника предлагаемым способам и методам работы.

Подобный алгоритм действий можно реализовать следующим образом:

Довести до всего персонала: текущее положение компании, основные угрозы и риски; цель изменений; последовательность действий по проведению изменений; сроки; желаемую модель поведения сотрудника; форму поощрения желаемого поведения.

Привлечь персонал к выработке общих решений.

Категоризировать персонал, выделить группы по отношению к интересам компании, а также по готовности к действиям в условиях кризиса.

Провести с каждым сотрудником индивидуальную работу для прояснения его личных позиций и готовности к работе в новых условиях.

Еще одним важным вопросом, возникающим при управлении персоналом в условиях кризиса, является разработка правильной системы мотивации персонала.

В условиях длительных стрессовых нагрузок, вызванных кризисом, одна из основных задач руководителей – снизить уровень тревожности персонала, уменьшить страхи. И хотя страх является сильнейшим мотиватором, заставляющим большинство людей прилагать значительные усилия для того, чтобы не потерять работу, все же очень велика его деструктивная роль, так как у значительной части сотрудников страх резко снижает интеллектуальные и физические возможности, результативность деятельности и приводит к развитию депрессий.

В кризисе необходимы иные мотиваторы и, в первую очередь:

уверенность человека в том, что он держит свою судьбу и благополучие в своих руках;

уверенность в компании, в том, что компания думает о своих сотрудниках;

уверенность в своих руководителях, в том, что они понимают, что и как необходимо делать, и способны реализовать свои планы.

Начинать работу по сплочению коллектива, перенацеливанию его на новые задачи необходимо с выработки, как уже выше отмечалось, стратегии деятельности компании в условиях кризиса, а также «желаемой модели поведения работника». Далее нужно обсудить принятую стратегию и модель поведения работника с сотрудниками каждого подразделения, а также определить критерии оценки труда. Важным шагом должны стать индивидуальные собеседования с каждым сотрудником подразделения. В стрессовой ситуации, рожденной кризисом, внимание и забота руководителя – сильнейший стимулятор деятельности для сотрудника. Каждый работник должен ощущать себя частью коллектива, которому безразлична судьба этого человека.

Очень важно определить систему контроля над поведением и деятельностью каждого сотрудника, сделать ее более скрупулезной и даже жесткой. В условиях антикризисного управления все решения должны приниматься быстро, прозрачно и понятно для сотрудника. При этом руководитель обязан, по мере возможности, шире привлекать коллектив к выработке решений, особенно, если они затрагивают каждого члена коллектива.

Все эти меры должны быть направлены на формирование у каждого руководителя и сотрудника нового образа отношения к работе в условиях кризиса.

Не менее важно в кризисе не отказываться от корпоративных мероприятий, посвященных знаменательным датам, их необходимо использовать для сплочения команды, для установления духа единства и взаимовыручки. При этом, конечно, следует урезать расходы на проведение таких мероприятий. Также, не смотря на сложности, которые могут возникать у компании, не следует отказываться от материального стимулирования и социального пакета. Естественно, что размеры и критерии выплаты премий должны быть пересмотрены, а также должны быть отменены или приостановлены действия тех составляющих социального пакета, которые не являются жизненно важными.

Работая по снижению издержек, руководитель должен всегда помнить о стимулирующей роли социальных благ, а также о том, как воспримет персонал эти решения.

Таким образом, лучший способ мотивировать сотрудников на более эффективную и ответственную работу в кризисной ситуации – самому руководителю работать более ответственно и эффективно, принимать на себя и осознавать не только ответственность за свою судьбу, но и за судьбы людей, руководить которыми ему доверили.

Кризис – это в первую очередь драматическое развитие как внешней, так и внутренней ситуации, когда использовавшиеся до последнего времени методы управления

становятся неэффективными, а иногда и вредными. Для выживания в условиях кризиса нужен особый психологический настрой управленческой команды и коллектива предприятия в целом.

Широко распространено мнение, что каждый кризис не только создает проблемы, но и открывает перед любой компанией новые возможности: построить более эффективную систему управления персоналом, подобрать более надежный персонал, освободиться от избытка сотрудников на непродуктивных направлениях, оптимизировать затраты на персонал. Нужно только не упустить возможность воспользоваться ситуацией. Промедление, нерешительность, отсутствие действий – смерти подобно.

Сегодня можно слышать утверждения, что наша страна лучше других может справиться с кризисом, так как за последние годы были накоплены значительные золотовалютные запасы, которые способны выступить в качестве «подушки безопасности» для нашей экономики. Но, мне кажется, причина нашей более высокой готовности к преодолению кризиса совсем в другом. Дело в том, что никакая другая страна в мире не имеет такого опыта выживания предприятий в условиях рухнувшей экономики, который получили мы в конце XX и начале XXI века. Выжили тогда не все. Но те, кто выжил, проявили чудеса стойкости и способности приспосабливаться к новым условиям. Способность быстро учиться и делать выводы из допущенных ранее ошибок должна стать ключевой компетенцией для всех руководителей в условиях кризиса, переживаемого их компаниями.

ОСНОВНЫЕ КОНЦЕПЦИИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА ПРЕДПРИЯТИЯ

Мананкин Н.В. – студент, Никитченко Н.Г. – к.б.н., доцент каф. ЭиОП
Алтайский государственный технический университет (г.Барнаул)

Важнейшим компонентом менеджмента предприятия должен быть стратегический менеджмент, который обеспечивает проектирование и внедрение стратегических изменений в разные сферы и уровни деятельности предприятия, осуществляет разработку стратегического плана и бюджета. Он берет на себя полную ответственность за реализацию и контроль их выполнения, поддерживает двухстороннюю связь с бизнес-процессами оперативного и пожизненного менеджмента, втянутыми в сферу стратегических нововведений.

Стратегический менеджмент обосновывает выбор концепции управления бизнесом, ориентируясь на идеи и методы стратегического планирования, управления возможностями, управления проблемами. Стратегический менеджмент создает концептуальные модели бизнеса на ближайшую (до 3 лет) и отдаленную (от 5 до 7 лет) перспективы.

Стратегический менеджмент предприятия должен создавать и проводить в жизнь перспективные планы развития бизнеса предприятия. Его составляющими должны стать стратегическое планирование, управление возможностями, управление проблемами. Его главными целями должны стать повышение конкурентоспособности, рост бизнеса, обеспечение лидирующей роли предприятия в отрасли, капитализация лидерства. Стратегический менеджмент всегда должен действовать с высоким уровнем обязательств, брать на себя всю полноту ответственности за итоговый результат.

Стратегический менеджмент предприятия должен быть сконцентрирован на: продуктах и услугах; клиентах и партнерах; рынках и конкурентах; анализе, прогнозе и решениях; потребностях и возможностях; гарантиях и рисках; доходных активах; потенциале и радикальных изменениях; инфраструктуре и организационной структуре; персонале, готовности и обучении; управлении и информации. Стратегический менеджмент должен нести всю полноту ответственности за:

устойчивый рост экономической и социальной стабильности предприятия, его конкурентоспособность и инновационное развитие;

достижение гармонии социальных интересов, накопление человеческого капитала, формирование и проведение в жизнь корпоративной идеологии улучшения и развития, повышение инновационной культуры.

вложение капитала, управление активами, снижение стоимости, ценовую конкуренцию, ускорение производства, рост производительности.

Стратегический менеджмент предприятия нуждается в перепроектировании. Перепроектировать надо именно менеджмент, а не предприятие. Должен решаться вопрос "Как следует делать?", а не "Что делать?". Этот вопрос должен быть решен системно на высоком профессиональном уровне. В ходе реинжиниринга стратегическая концепция развития бизнеса предприятия должна быть доведена до уровня технического и рабочего проектов. Должны быть переосмыслены и радикально улучшены деловые процессы и организационная структура предприятия. Спроектированный менеджмент должен обеспечить достижение важных конкурентных преимуществ, увеличить "в разы" эффективность бизнеса предприятия.

Стратегический менеджмент предприятия должен опираться на модель бизнеса. Такая модель должна быть разработана. В ней должны быть представлены все ключевые процессы и функции, при помощи которых предприятие зарабатывает деньги. Модель должна выражать проблемы бизнеса предприятия в их полном объеме и реальной сложности, служить средством анализа этих проблем, обеспечивать оценивание возможного и сравнение достижимого с тем, что уже имеется в настоящий момент или воспринимается как лучшая практика.

Главным принципом стратегического менеджмента предприятия должно стать управление, построенное на бизнес-процессах. Конкурентоспособность предприятия должна измеряться в критических параметрах этих процессов. При процессном управлении ключевые показатели эффективности предприятия кардинально улучшаются. Переход к процессному управлению связан с созданием обновленной организационной структуры, освоением и внедрением новых моделей и технологий менеджмента, созданных за последние десятилетия мировой наукой, проверенных успешной практикой ведущих фирм, основанных на высоких достижениях информатизации бизнеса.

Эффективный стратегический менеджмент может быть построен только на основе информационных технологий. Сегодняшний менеджмент предприятия рассматривает информационные технологии через призму автоматизации существующих процессов и видит их миссию в выполнении обслуживающих функций. Стратегический менеджмент понимает миссию информационных технологий иначе. Он считает, что главной задачей информационных технологий является формирование конкурентоспособного бизнеса. В стратегическом менеджменте информационно-технологические ресурсы предприятия должны использоваться для создания, поддержания и углубления устойчивого конкурентного превосходства предприятия.

SWOT-АНАЛИЗ КАК СОВРЕМЕННЫЙ ИНСТРУМЕНТ ИССЛЕДОВАНИЯ В ЦЕЛЯХ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ

Тайдакова Н.В. - студент, Кузьмина Н.Н. – ст.преподаватель каф. ЭиОП
Алтайский государственный технический университет (г.Барнаул)

В настоящее время SWOT-анализ применяется достаточно широко в различных сферах экономики и управления. Его универсальность позволяет использовать его на различных уровнях и для различных объектов: анализ продукции, предприятия, конкурентов, города, региона и т.д. Этот метод как инструмент управленческого

обследования (управленческого анализа) можно использовать для любого предприятия, чтобы предотвратить его попадание в кризисную ситуацию.

Технология SWOT-анализа заключается в характеристике: внутренней среды (с выделением сильных и слабых сторон) и внешней среды (с выделением возможностей и угроз) предприятия

Факторы сводятся в таблицу, по значимости, как правило, не ранжируются.

Как показывает практика многие аналитики и экономисты-менеджеры, работающие в режиме недопущения предприятия до кризисного состояния, используют именно этот вариант, недопонимая исследовательского предназначения SWOT-анализа. Другие специалисты прекрасно понимают возможности SWOT-анализа, но в условиях кризиса, когда ощущается резкий дефицит времени для принятия решения по его урегулированию и давление заинтересованных сторон, вынуждены проводить анализ в поверхностном варианте. Как правило, и в первом и во втором случаях исследование просто обрывается на середине, ограничившись лишь простым описанием внутренней и внешней среды предприятия, хотя именно на этом этапе самое интересное только и начинается. Только на первый взгляд SWOT-анализ может освоить любой начинающий аналитик (не требуется знаний математики, теории вероятности, статистики и т.д.). На самом деле здесь нужны системные экономические знания, опыт и интуиция. В научной литературе содержание SWOT-анализа предполагает в дополнение к двум вышеназванным моментам (внутренняя, внешняя среда) и составление матрицы SWOT-анализа. Имеются и другие модификации. Развитие теории анализа и антикризисного управления требует совершенствования SWOT-анализа.

В литературе, так или иначе затрагивающей SWOT-анализ, описание элементов внутренней среды предприятия носит, как правило, поверхностный (неполный) характер, определяя лишь отдельные направления, на которые следует обратить внимание. В качестве исключения можно выделить группировки, предложенные Симкиным Л. и Диббом С. в книге «Практическое руководство по сегментированию рынка». Но и она все-таки не отражает всех сторон деятельности отечественного предприятия, хотя бы потому, что не включает такой важный блок как финансы. Интересным представляется рассмотрение организационной культуры предприятия. Однако этому вопросу не уделяется почти никакого внимания.

Новое теоретическое направление управленческого анализа – функциональная диагностика или диагностика специализированных функций. Она дает возможность повысить качество управления промышленным предприятием. Поэтому, рассматривая совершенствование управленческого анализа в рамках SWOT-анализа, предлагается сгруппировать факторы внутренней среды в соответствии с функциями предприятия:

Производственная деятельность:

Маркетинг:

Управление предприятием:

Финансы:

5) Персонал:

6) Снабжение:

7) Характер взаимодействия с клиентами:

8) Возможности организации, собственные ресурсы, инфраструктура:

9) Инновационная деятельность:

Предложенный перечень элементов внутренней среды является достаточно емким, характеризующим состояние внутренней среды с различных сторон. Такая группировка дает возможность аналитику акцентировать внимание на тех или иных аспектах деятельности. В любой экономической системе все тесно взаимосвязано и достаточно сложно выделить непересекающиеся группы (блоки) и, тем не менее, использование этих функциональных блоков позволяет увидеть, прежде всего, слабые стороны. Преимущество SWOT-анализа, как метода, состоит в том, что он позволяет сформировать

набор элементов внутренней среды в зависимости от поставленной цели, будь то изучение маркетинговой деятельности предприятия, исследование проблем управления, оценка инвестиционной привлекательности или диагностика конкурентоспособности.

Проведенный анализ является базовой основой, которая раскрывает методику осуществления на предприятии неформализованного исследования. Опираясь на нее, менеджеры предприятия могут провести глубокое, комплексное изучение всей организации. Подводя итоги, выделим основные преимущества и недостатки самого метода SW OT-анализа. Сильные стороны данного метода:

Метод применим в самых разнообразных сферах экономики и управления.

Его можно адаптировать к объекту исследования любого уровня (продукт, предприятие, регион, страна и пр.).

Свободный выбор анализируемых элементов в зависимости от поставленных целей.

Может использоваться как для оперативного контроля деятельности организации, так и для стратегического планирования на длительный период.

К недостаткам можно отнести следующие аспекты:

Основным недостатком SWOT-анализа является то, что он принадлежит к группе так называемых инструктивно-описательных моделей стратегического анализа, которые показывают только общие цели, а конкретные мероприятия для их достижения надо разрабатывать отдельно.

Результаты SWOT-анализа, как неформализованного метода, представлены в виде качественного описания, что затрудняет его использование в процессе мониторинга.

SWOT-анализа является довольно субъективным и исследовательская значимость результатов анализа чрезвычайно зависит от уровня компетенции и профессионализма аналитика.

Проведение качественного SWOT-анализа требует привлечения достаточно большого количества специалистов из соответствующих областей, что повышает его стоимость.

Для реализации SWOT-анализа необходимо привлечение больших массивов информации, что требует значительных усилий и затрат.

Эти недостатки приводят к тому, что применение SWOT-анализа требует параллельного использования других современных методов исследования (сценарное планирование, матрица БКГ и пр.). Безусловно, в любом случае для получения полной картины о деятельности предприятия и, в конечном счете, его конкурентоспособности необходимо использовать и традиционные методы финансового анализа, дающие информацию о динамике обобщающих показателей. И, тем не менее, именно SWOT-анализ позволяет выявить имеющиеся или вероятные проблемы предприятия, разработать дерево целей для антикризисного управления и сформулировать сценарий развития предприятия на планируемый период в целях предотвращения или вывода организации из кризиса.

РОЛЬ МОТИВАЦИИ И СТИМУЛИРОВАНИЯ ТРУДА В УПРАВЛЕНИИ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМ И

Лобанова Т.Н. – студент, Кравченко Р.В. – ст. преподаватель каф. ЭиОП
Алтайский государственный технический университет (г.Барнаул)

В настоящее время в современной экономике человек труда, его потенциал, человеческий и интеллектуальный капитал вызывают повышенный интерес. Распределение человеческого капитала осуществляется посредством системы рынков труда и используется в производстве товаров и услуг. Остается актуальной проблема соответствия между потребностями и запросами индивида, как обладателя человеческого капитала, с одной стороны, и организации, рынка труда и общества, с другой.

Управление человеческими ресурсами связано с реализацией целей функционирования и стратегического развития организации, наиболее эффективным использованием работников. Работники рассматриваются как один из важных ресурсов организации, необходимый для достижения ее целей. Поскольку от работников зависят возможности организации, постольку признана необходимость их эффективного использования, сохранения и развития как достояния организации.

Мотивация и стимулирование труда являются важными аспектами в управлении человеческими ресурсами. Если согласиться с одной из аксиом управления людьми о том, что «работник и работодатель - равные партнеры, имеющие свои цели», то логичным выглядит вывод о том, что человек приступает к работе для того, чтобы удовлетворить свои потребности, т. е. что-либо делать он будет только при наличии у него мотива.

Под мотивом понимается все то, что вызывает действия человека. Это могут быть как внешние, так и внутренние силы. Мотивы к труду разнообразны.

Выделяют следующие виды мотивов к труду:

стадность - потребность быть в коллективе;

мотив личного самоутверждения, самостоятельности, надежности или стабильности;

мотив приобретения нового;

мотив справедливости и состязательности.

Мотивация означает побуждение человека к действиям для достижения поставленных целей. Мотивация труда является внутренней характеристикой человека, внешнее же ее проявление выражается посредством определенного трудового поведения. Под мотивацией труда обычно понимают совокупность внутренних побудительных сил: потребностей, интересов, ценностей, ценностных ориентаций, установок, мотивов, идеалов и внешних побудительных сил – трудовой ситуации и различного рода стимулов.

Мотивы труда формируются, если: в распоряжении общества имеется необходимый набор благ, соответствующий социально обусловленным потребностям человека; для получения этих благ необходимы личные трудовые усилия работника; трудовая деятельность позволяет работнику получить эти блага с меньшими материальными и моральными издержками, чем любые другие виды деятельности.

Следует отметить, что в трудовой деятельности возможна ориентация непосредственно на:

общественную значимость труда, когда работник стремится выполнять наиболее важную и нужную для общества работу, даже если она не всегда интересна с точки зрения содержания труда или выгодна с точки зрения его оплаты;

содержание труда, когда работник стремится найти наиболее интересную, разнообразную, творческую работу, открывающую возможности для повышения квалификации;

заработную плату, когда работник стремится работать сверхурочно или выполнять высокооплачиваемые работы для увеличения своего заработка;

условия труда, когда работник стремится к работе с нормальными условиями труда, с удобной сменностью, хорошим микроклиматом в коллективе, даже при более низкой оплате или невысокой содержательности труда.

Стимулами выступают любые блага, получение которых предполагают трудовую деятельность, т.е. благо становится стимулом труда, если оно формирует мотив труда. Таким образом, говоря о мотивах труда, речь идет о работнике, стремящемся получить благо посредством трудовой деятельности (мотив), а говоря о стимулах, - об органах управления, обладающих набором благ, необходимых работнику и предоставляющих их ему при условии эффективной трудовой деятельности.

Стимулирование связано с предоставлением работнику благ организацией при осуществлении им эффективной трудовой деятельности. Цель стимулирования труда работника заключается не в том, чтобы заставить его работать, а в том, чтобы побудить работника работать производительно, эффективно, качественно.

Существует классификация стимулирования, в которой выделяются такие его виды, как материальные денежные, материальные не денежные (натуральные), моральные, организационные стимулы, забота о работнике (патернализм), участие работников в совладении и управлении.

Стимулирование труда выполняет экономическую, нравственную и социальную функции:

экономическая функция проявляется в том, что стимулирование труда содействует повышению эффективности производства, повышению производительности труда и качества продукции;

нравственная функция выражается в том, что стимулы к труду формируют активную жизненную позицию работников;

социальная функция стимулирования труда поддерживает определенный уровень доходов работников организации.

Раскрывая данный вопрос, следует определить, что стимулирование - это набор инструментов воздействия на работника, который имеет либо негативный, либо позитивный результат, и не предполагает выбора работника при возникновении негативного результата. Мотивация же такой побудитель, который предполагает добровольный выбор человека. Например, «будешь лучшим в соревновании – получишь ценный подарок». Между стимулированием и мотивацией есть тесная связь: в «блоке» позитивных результатов они совпадают. Таким образом, между стимулированием и мотивацией нет как иерархии, так и полного расхождения, они просто «перекрывают» друг друга по ряду направлений.

Например, премирование является как стимулирующим, так и мотивационным инструментом в части прироста заработка за результат. В части же «депремирования», т.е. «срезания» заработка за упущения – это только стимулирующий инструмент. Однако здесь надо оговориться: часто система гибкой платы труда построена так, что переменная часть воспринимается как «законный» заработок, а не дополнительная сумма за сверхнормативные усилия или особенные достижения. Тогда премия будет скорее стимулирующим механизмом, а не мотивационным. И поскольку мотивация направлена на поощрение личных усилий, то можно говорить о ее присутствии в той или иной системе оплаты труда, если заработок зависит от личных результатов.

Ответная реакция работника включает объективные (качество труда, производительность, трудовая активность и т.п.) и субъективные показатели (удовлетворенность трудом, отношение, работоспособность, настроение), которые тесно связаны и предопределяют друг друга.

Таким образом, создание эффективной системы стимулирования труда для любой организации - специфический и сложный процесс, требующий профессионального понимания сущности трудовой мотивации, знаний и опыта.

ГОСУДАРСТВЕННОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ ЭКОНОМИКИ И ГРАНИЦЫ ЕГО ВМЕШАТЕЛЬСТВА

Розина Г. – студент, Кузьмина О.Г. – к.т.н., доцент каф. ЭиОП
Алтайский государственный технический университет (г.Барнаул)

Тема государственного регулирования экономики представляет несомненный интерес ввиду того, что современная экономика всех развитых стран уже давно не представляет собой чисто рыночную модель, а включает в себя два органически взаимосвязанных блока: рыночный механизм саморегуляции и государственное регулирование.

Реальные рыночные системы всегда существуют в рамках государства, которое неминуемо вмешивается в экономику. В качестве саморегулирующейся системы рынок в большинстве случаев способен выполнять свои функции самостоятельно. Однако, есть

несколько крупных групп ситуаций, в которых рынок не способен справиться с трудностями и активные действия государства становятся единственно возможным путем выхода из тупика. Во-первых, это относится к общественным и некоммерческим благам. Нельзя перевести на рыночные рельсы суд (тогда все решения будут в пользу богатых) или создать частную армию. Во-вторых, рынок сам по себе плохо справляется с социальными проблемами. В-третьих, существует большое число экономических проблем, решение которых в принципе возможно чисто рыночным путем, но на практике требует государственного вмешательства, поскольку реальные рыночные механизмы (в отличие от изображаемых в теории) не бывают абсолютно совершенными.

Обеспечение экономического роста во многом определяется качеством государственного воздействия на все стороны экономического развития страны. Экономический рост становится важнейшим и определяющим объектом государственного регулирования экономики, активность государства в решении сложных и многочисленных задач обеспечения экономического роста должна быть значительно повышена и направлена на реализацию имеющегося потенциала роста российской экономики.

Государство воздействует на экономику посредством законодательных ограничений, налоговой системы, обязательных платежей и отчислений, государственных инвестиций, субсидий, льгот, кредитования, осуществления государственных социальных и экономических программ.

В качестве основных методов влияния на экономику для достижения необходимых обществу результатов государство использует методы прямого и косвенного воздействия. Использование этих методов предполагает применение характерных для них приемов и средств. Так, метод прямого воздействия на экономику реализуется средствами административного и экономического влияния. Его особенностью является то, что он основан на авторитете государственной власти и не связан с созданием дополнительных материальных стимулов для его осуществления; им предполагаются меры запрета, разрешения, принуждения (законотворческая деятельность, лицензирование и др.), а также предусматривает организацию управления предприятиями государственного сектора, государственной собственностью. Косвенный метод регулирования реализуется только экономическими средствами. Он характеризуется опосредованным способом влияния на социально-экономические процессы и хозяйственные объекты.

Выявление роли государства в экономике связано с раскрытием его функций. Функция государства — это совокупность направленных на достижение определенных целей и задач взаимосвязанных действий, осуществляемых государством и созданными при его участии организациями. Они образуют максимальные границы его вмешательства в экономику свободного рынка. Вместе с тем эти функции составляют минимально необходимые границы регулирования реального рынка. Следовательно, нерегулируемого рынка вообще не может быть, поскольку в определенном воздействии со стороны государства нуждается даже самый совершенный свободный рынок.

Таким образом, государственное регулирование — объективная необходимость развития экономики. Причем, степень государственного регулирования зависит от уровня развития рыночных отношений. Так или иначе, в любой стране, при любой общественно-политической и социально-экономической системе экономика в той или иной степени регулируется государством в лице государственных органов.

Конец 1991 года ознаменовал собой вступление нашей страны в принципиально новый этап своего развития. Произошли коренные сдвиги, имевшие долгосрочные и всеобъемлющие экономико-политические последствия. Для России этот период оказался наиболее неудачным. Повышение общего индекса цен, рост безработицы, снижение общего уровня жизни населения, увеличение внешнего долга и многие другие негативные макроэкономические тенденции имели место в нашем государстве в период с 1991 по 1995 гг. Именно изучение основных социально-экономических процессов в Российской Федерации в вышеуказанный период явилось основной целью написания работы. Тема

моей курсовой работы «Экономика России в 1991-1995гг.». На мой взгляд, данная тема является достаточно интересной в виду ее актуальности. Работа представляет собой обширный и полный обзор макроэкономических процессов, а также тщательный анализ причин и последствий глобального экономического кризиса. Из всех рассмотренных проблем, больше всего меня заинтересовала инфляция.

Одно из серьезных препятствий на пути восстановления экономического роста - рост инфляции. К 1990г. избыток наличных и безналичных денег в России привёл к расстройству денежного обращения. Как хорошо видно на рисунке 1, начало 1992 г. радикальных изменений в организации хозяйственной жизни сразу же вызвало резкое увеличение скорости обращения денег. Покупательная способность рубля начала катастрофически падать. В 1991 г. и в дальнейшем кризис финансов продолжал усугубляться.

Постоянно увеличивающийся разрыв между государственными расходами и доходами привёл к дефициту госбюджета, росту внутреннего государственного долга, эмиссии и обесцениванию денег. К концу 1991 г. дефицит составил 26% ВВП. В январе 1992 г. цены стали стремительно расти. Фактически все элементы хозяйственной политики правительства были так или иначе подчинены задаче борьбы с инфляцией, причем власти вновь прибегали к прямому нарушению финансовых обязательств государства, в том числе предусмотренных законом о госбюджете, а также недофинансированию социальной сферы. Искусственное сжатие инфляционной пружины ведет к образованию «отложенной» инфляции, которая может стать источником дополнительной финансово - денежной напряженности и способствовать некоторому ускорению роста цен в ближайшем будущем.

В целом, по всей исследовательской работе были сделаны основные выводы и заключения. По завершению кризиса стало ясно, что практически заново нужно создавать Российское государство. В экономике речь уже не идет о превращении негибкой и неустойчивой государственной экономики в рыночную — динамичную, способную к саморазвитию и самоадаптации. Задача гораздо скромней и трагичней -- сохранить на восстанавливаемом уровне материальную и технологическую основу экономики, обеспечить людей работой, своевременно выплачивать зарплату, предотвратить обнищание основной массы населения. Наиболее популярным лозунгом, начертанным на знаменах практически всех избирательных объединений и партий на парламентских выборах 1995 года, стала стабильность. При всех различиях в ее понимании разными политическими течениями однозначно можно утверждать о начале «консервативного поворота» в умах людей, на который откликнулись политики. Произошла вторая смена доминанты общественного развития России, суть которой заключается в необходимости обращения основных усилий государства и общества на решение внутренних, повседневных социально-экономических и политических проблем. Результат этих преобразований - повышение уровня жизни всего населения, утверждение человека как гражданина и личности и на этой основе - достижение стабилизации и единства общества.

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ МАКРОЭКОНОМИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ РФ

Глуценко Е.С., Сухенко А.С. – студенты, Кузьмина О.Г. – к.т.н., доцент каф. ЭиОП
Алтайский государственный технический университет (г.Барнаул)

Стратегическое планирование играет значительную роль в жизни общества. Непременным условием эффективного регулирования и стратегического планирования социально-экономического развития Российской Федерации является наличие четко функционирующей системы органов, осуществляющих практическую деятельность в

указанных сферах. Такая система органов в настоящее время создана и включает в себя законодательные и исполнительные органы власти.

Задача стратегического планирования по отслеживанию условий, при которых постановка задачи фиксируется во времени в неизменном виде, является ключевой в аспекте рыночных отношений. Очень важен избираемый исходный принцип моделирования сложившейся ситуации, основанный на вероятностной характеристике явлений в рамках изменяющейся экономической действительности.

Комплексные прогнозы социально-экономического развития имеют несколько аспектов: 1) общий, в котором дается развернутая характеристика перспектив развития национальной экономики в целом; 2) по народнохозяйственным комплексам и отраслям экономики; 4) по регионам; 5) охватывающий развитие государственного сектора экономики. В целях более эффективного использования таких прогнозов при принятии стратегических решений они разрабатываются в нескольких вариантах, учитывающих вероятное воздействие внешних и внутренних факторов на состояние национальной экономики. Долгосрочные государственные прогнозы социально-экономического развития Российской Федерации разрабатываются на десятилетний период через каждые 5 лет. Такой порядок позволяет всегда иметь ориентиры перспективного развития страны на срок, колеблющийся в пределах от 5 до 10 лет. На базе информации, содержащейся в долгосрочном прогнозе социально-экономического развития, проводятся специальные расчеты и составляются среднесрочные прогнозы на период от трех до пяти лет. Эти прогнозы подлежат ежегодной корректировке. Краткосрочные прогнозы социально-экономического развития страны разрабатываются ежегодно.

Для решения назревших задач стратегического характера, касающихся отдельных экономических и социальных проблем развития российского общества, привлекаются рабочие органы Правительства РФ — Минэкономики с участием заинтересованных ведомств и субъектов федерации.

В настоящее время разработана среднесрочная перспектива развития экономики на основе одобренных Правительством Российской Федерации сценарных условий социально-экономического развития Российской Федерации, основных показателей сводного финансового баланса РФ на период 2009-2011 годов, задач, ориентиров и приоритетов социально-экономического развития, предусматриваемых проектом Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации, оценки состояния и прогноза мировых рынков. Разработка прогноза социально-экономического развития и параметров прогноза на период до 2011 года осуществлялась по двум основным вариантам (инерционный и инновационный) и двум дополнительным вариантам. В основных вариантах прогноза заложены одинаковые прогнозные оценки мировых цен на нефть — умеренное снижение средней цены на нефть «Urals» с 112 долларов США за баррель в 2008 году до 88 долларов в 2011 году.

Вариант 1 (инерционный) отражает развитие российской экономики в условиях замедления роста экспорта углеводородов при относительном ухудшении конкурентоспособности отечественной продукции на фоне нарастающих кризисных процессов на рынке ипотеки в США и мировых финансовых рынках. Это проявляется в торможении инвестиционной активности, значительном снижении темпов роста банковского кредитования и относительно более высоком вкладе импорта в удовлетворение внутреннего спроса. Темпы роста ВВП снижаются с 8,1% в 2007 году до 5,4-5,9% в 2010-2011 годах.

Вариант 2 (инновационный) ориентируется на относительное улучшение конкурентоспособности российского бизнеса, сохранение высокой инвестиционной активности и осуществление ряда крупных инфраструктурных проектов, устойчивое развитие банковской системы и повышение ее вклада в рост экономики. Темпы роста ВВП в 2009-2011 годах прогнозируются на уровне 6,2-6,7 процента.

Таблица 1 - Основные показатели развития экономики в 2007-2011 годах (в процентах к соответствующему периоду предыдущего года)

Показатели	2007	Прогноз			
		2008 (оценка)	2009	2010	2011
Индекс потребительских цен, декабрь к декабрю, %	111,9	111,8	107,0-108,5	105,5-107	105-106,8
ВВП	108,1	107,8	106,7	106,6	106,2
Индекс промышленного производства	106,3	105,2	106,0	105,8	105,2
Производство продукции сельского хозяйства	103,3	103,8	103,9	104,1	104,1
Инвестиции в основной капитал	121,1	116,5	114,5	113,3	110,2
Реальные располагаемые денежные доходы населения	110,7	110,2	110,5	109,3	108,0
Реальная заработная плата	117,2	113,8	113,8	110,7	109,7
Оборот розничной торговли	116,1	114,8	113,2	110,5	109,5
Экспорт товаров, млрд. долл. США	354,4	525,4	507,5	502,5	509,5
Импорт товаров, млрд. долл. США	223,5	308,6	370,0	434,5	489,7

В инновационном варианте предусматривается увеличение затрат на НИОКР, образование и здравоохранение и повышение эффективности этих сфер, что влияет не столько на текущие темпы роста экономики, сколько на качество экономического роста и разворот российской экономики к инновационному социально-ориентированному типу развития.

Дополнительно проработаны варианты, учитывающие различные сценарии развития ситуации на мировом рынке нефти и мировой экономической конъюнктуры.

Вариант 2а оценивает перспективы развития российской экономики в условиях дальнейшего кризисного замедления роста мировой экономики, сопровождаемого снижением цен на большинство позиций сырьевой продукции, в частности снижением нефтяных цен – с 112 долларов США за баррель в 2008 году до 75 долларов в 2011 году. Темп роста ВВП снижается до 6-6,3% в 2010-2011 годах.

Вариант 2с оценивает перспективы развития российской экономики в условиях сохранения достаточно благоприятной внешнеэкономической конъюнктуры и нарастающего перегрева мировой экономики: цена на нефть «Urals» в 2008 году ожидается в среднем на уровне 112 долларов США за баррель с последующим ростом до 122 долларов в 2011 году. Реализация данного сценария создает условия для роста ВВП на 7,1% в 2009 году и 7,1-6,5% в 2010-2011 годах.

Различия по вариантам объясняются, прежде всего, изменением динамики конкурентоспособности российского бизнеса и эффективностью реализации правительственных мер по усилению инновационного характера российской экономики и ее диверсификации.

Стратегия развития Российской Федерации охватывает все сферы хозяйственной деятельности страны и нацелена на достижение высоких результатов во всех областях. Так, в среднесрочной перспективе на снижение инфляции нацелена комплексная программа. В результате проведения антиинфляционной политики в 2011 году инфляция снизится до 5-6,8%. Снижению инфляции будет способствовать прогнозируемое падение мировых цен на нефть в 2009-2011 годах.

Таблица 2 - Внутренние условия прогноза социально-экономического развития

	2007	2008 оценка	прогноз		
			2009	2010	2011
Инфляция (ИПЦ) за период, прирост цен, %	11,9	11,8	7,0-8,5	7 5,5-	5-6,8
Индекс реального эффективного обменного курса рубля, дек/дек	105,1	103,3	102,3	,0 101	99,8
Государственные капитальные вложения из федерального бюджета, % к ВВП	1,80	1,6	2,1	2,4	2,3
Прирост валютных резервов, млрд. долл. США	149	156-174	93,5-107	45-46	1-24
Темп прироста денежной массы (M2), %	47,5	32-36	27-28	20-22	18-20

Прогноз социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года является одним из основных документов системы стратегического планирования развития Российской Федерации. Он определяет направления и ожидаемые результаты социально-экономического развития Российской Федерации и субъектов Российской Федерации в долгосрочной перспективе и содержит обоснование внутренних и внешних условий достижения целевых показателей, определенных Концепцией долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации. Целевой вариант долгосрочного прогноза формирует единую платформу для разработки долгосрочных стратегий, целевых программ, а также прогнозных и плановых документов среднесрочного характера.

Долгосрочный прогноз разработан на вариантной основе. Результаты реализации поискового и целевого (нормативного) подходов к разработке прогноза объединены в комплексном прогнозе, представленном в инновационном варианте социально-экономического развития Российской Федерации.

Можно выделить три качественно отличных сценария социально-экономического развития в долгосрочной перспективе – инерционного, энерго-сырьевого и инновационного развития.

Сценарий инерционного развития характеризуется сохранением доминирования энерго-сырьевого комплекса в экономике при резком замедлении роста добычи и экспорта углеводородов и отставании в развитии транспортной и энергетической инфраструктуры. Среднегодовые темпы роста ВВП в 2011-2020 годах не превысят 4 процентов.

Сценарий энерго-сырьевого развития опирается на наиболее полное использование конкурентных преимуществ России в энергетическом секторе, устойчивое наращивание экспорта сырья и повышение глубины его переработки, модернизацию транспортной инфраструктуры страны. Экономика может развиваться темпом 5-6% в год.

Сценарий инновационного развития наряду с использованием конкурентных преимуществ в энерго-сырьевом секторе предполагает прорыв в повышении эффективности человеческого капитала и развитии высоко- и среднетехнологичных производств. Российская экономика выходит на траекторию устойчивого роста с темпом около 6,5% в год. Инновационный сценарий выступает в качестве целевого для

экономической политики, поскольку только он в полной мере позволяет реализовать стратегические ориентиры развития России.

Во всех сценариях приняты одинаковые внешнеэкономические условия – динамичный рост мировой экономики при сбалансированном соотношении тенденций глобализации и регионализации. Ожидается длительный период высоких темпов роста мировой экономики (около 4 процентов в год) с возможной конъюнктурной паузой в 2011-2012 годах. Во всех основных вариантах предполагается, что цена на нефть марки «Urals» после достижения минимума в 2011 году (88 долларов США за баррель) начнет повышаться в меру роста инфляции и достигнет 97 долларов США в 2015 году, 116 долларов США в 2020 году и 136 долларов в 2025 году.

Реализация инновационного сценария позволяет обеспечить выход на уровень социально-экономического развития, характерный для развитых постиндустриальных стран, за счет повышения конкурентоспособности российской экономики, ее структурной диверсификации и роста эффективности.

Существенно сократится разрыв между Россией и ведущими странами мира по уровню благосостояния. Объем ВВП на душу населения к 2015 году составит не менее 23 тыс. долларов США (в ценах 2005 года), к 2020 году – более 30 тыс. долларов США, что приблизительно соответствует современному уровню развития стран Еврoзоны. Разрыв в уровне ВВП на душу населения по сравнению с США сократится с трех до менее двух раз (отношение данного показателя возрастает с 32% до 57% от уровня США). В 2030 году уровень ВВП на душу населения достигнет 50 тыс. долларов США, что превысит средний уровень стран Еврoзоны.

Россия займет достойное место в мировой экономике, будет обеспечена ее интеграция в мировое хозяйство на основе использования научно-исследовательского, образовательного и производственно-технологического потенциалов, а не только энерго-сырьевого экспорта. Доля России в мировой экономике увеличится с 3,2% в 2007 году до 3,8% в 2015 году и 4,3% в 2020 году. По размеру экономики Россия переместится с восьмого места в 2007 году на пятое место в 2020 году.

Значительно повысится конкурентоспособность и улучшится структурная диверсификация российской экономики. Определится специализация России на рынках высокотехнологичной продукции – авиационной и космической техники, судостроительной продукции, ядерных технологий, создания программного обеспечения, космических запусков, услуг космической связи, навигации и геоинформационного обеспечения. Экспорт машиностроительной продукции в долларовом выражении по отношению к 2007 году увеличится в 2,8 раза к 2015 году и почти в 6,2 раза к 2020 году.

Повысится качество человеческого капитала в соответствии с требованиями постиндустриальной экономики. Показатели, характеризующие развитие человеческого капитала (в первую очередь, уровень и качество профессионального образования), как минимум, придут в соответствие со средним значением для развитых стран. После 2015 года не менее 50 процентов экономически активного взрослого населения будет иметь высшее профессиональное образование.

ОЦЕНКА ВЛИЯНИЯ КРИЗИСА НА АГРОПРОМЫШЛЕННЫЙ КОМПЛЕКС РОССИИ

Бугай Н. А. – студентка, Патрахина В. В. – к.т.н., доцент каф.ЭиОП
Алтайский государственный технический университет (г. Барнаул)

Финансовый кризис охватил мир, и, безусловно, он не мог не коснуться России. Кризис оказывает негативное влияние на функционирование агропромышленного комплекса России.

Анализ состояния в АПК показывает, что глубокий экономический, социальный кризис в сельском хозяйстве преодолеть не удалось. По целому ряду направлений негативные тенденции, к сожалению, продолжают углубляться. Так, темпы прироста валового продукта в АПК за последние 3 года составили всего 1,5% против 6% в целом по экономике. Продолжается сокращение посевных площадей, поголовья скота. Уменьшается и без того низкая обеспеченность техникой и квалифицированными кадрами. Работник сельского хозяйства имеет самую низкую в стране заработную плату. В Алтайском крае средняя заработная плата сельхоз работников составляет менее 5000 тысяч рублей, что ниже, чем в других регионах России.

Закупочные цены на сельскохозяйственную продукцию резко упали. Из-за хорошего урожая аграрии вынуждены продавать свою продукцию по убыточной цене. Цены на сельскохозяйственную продукцию: пшеницу, ячмень и кукурузу - продолжают снижаться. Из-за хорошего урожая в Украине и Европе аграрии вынуждены отдавать свою продукцию за бесценок. И если в этой ситуации сельхозпроизводители проигрывают, то покупатели продуктов питания от такого падения цен должны выиграть.

Ряд банков России, включая Сбербанк, стали повышать ставки и залог для предприятий сельского хозяйства. Россельхозбанк, являющийся одним из основных кредиторов агропромышленного комплекса, продолжает кредитовать отрасль в прежнем режиме. На этот банк приходится 60 процентов кредитов, но этих средств недостаточно.

Кроме того, кредитные комитеты приостановили рассмотрение различных проектов, включая и те, что составят основу модернизации отрасли. Сельскохозяйственный сектор также столкнулся с неплатежами и увеличением отсрочки платежей до 60 и 90 дней.

На сегодняшний день в состоянии незавершенного строительства и реконструкции находится три тысячи объектов животноводства. И вероятно, что материальных средств для завершения этих работ должным образом выделено не будет, поскольку уже сейчас их не хватает.

Финансовый кризис вынуждает крупных участников аграрного рынка отказываться от ранее анонсированных проектов. Группа компаний «Русские фермы» откладывает строительство молочной фермы стоимостью 3,5 млрд в Липецкой области, агрохолдинг «Моссельпром» сенатора Сергея Лисовского не раньше весны 2009 года продолжит переговоры о финансировании молочного и мясного проектов на общую сумму более 3 млрд рублей в Орловской области.

В процессе обработки земель зачастую используется устаревшая техника, автомобильный парк переоснащается крайне медленно. Хотя даже продажа минитракторов осуществляется сейчас на выгодных условиях. Машины значительно изношены. Сельское хозяйство не может быть обеспечено необходимой техникой и на 80%.

Больше всего негативному влиянию финансового кризиса подвержены производители молока, мяса, зерна и продуктов его переработки.

Если взять мясную группу, то за последние 11 месяцев составляющие по мясу выросли на 27% , а цена на мясо выросла только на 8%. По сути, производители мяса субсидируют государство в какой-то степени. (аналитика) В Европе затрачивается 46% расходной части бюджета для поддержки сельхозпроизводителя. В Белоруссии из расходной части бюджета на село идет 17%, в Азербайджане – 25%, а в России от расходной части бюджета – 0,9% .

Общий объем российского производства скота и птицы на убой в живом весе составляет более 8 млн. тонн. Объем российского рынка говядины в натуральном выражении составляет порядка 885 тыс. тонн. Сегодня прослеживается четкая тенденция сокращения рынка, в среднем на 6%, а так же ожидается дальнейшее сокращение объема рынка в среднем на 7% в год. Соответствуя такой динамике, к 2010 году объем рынка составит около 700 тыс. тонн .

В Алтайском крае производство основных видов сельскохозяйственной продукции в 2008 года снизилось. Производство молока снизилось более чем на 10%, яиц – 8,1%, скот и птица на убой (в живом весе) – на 30,2%.

Америка вкладывает в развитие 1 гектара пашни 324 доллара. Высокоразвитые страны вкладывают 400-500. А Россия – 10 долларов. 40 миллионов гектаров пашни заросли сорняками, кустарниками.

Всё это требует незамедлительного пересмотра аграрной и продовольственной политики. По мнению специалистов, сельское хозяйство может значительно подняться на фоне продовольственного кризиса. Эта отрасль является наиболее перспективной в сравнении с другими. В сельскохозяйственный бизнес можно вкладывать хорошие инвестиции.

Для того, чтобы сельское хозяйство из кризиса, необходимо сократить ввоз импортных продуктов за счет повышения таможенных барьеров, снижения квот. Необходимо ввести кредиты на льготных условиях для предприятий сельского хозяйства. Не нужно гнаться за сверхприбылью – надо сохранить то, что уже есть, достроить то, что начали строить.

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ

Мешкова А.В. – студент, Патрахина В.В. – к.т.н, доцент каф. ЭиОП
Алтайский государственный технический университет (г. Барнаул)

Эволюция менеджмента свидетельствует о множестве подходов к определению, развитию, проектированию организационных структур управления. Постепенный переход от механических организационных структур к органическим объясняется, прежде всего, необходимостью адаптации к условиям внешней среды, что остается актуальным и для современных предприятий.

Понятие "идеальная организационная структура" относительно, т.к. эффективно функционирующая организационная структура одного предприятия не в полной мере будет подходить для другого, отражать его цели, задачи, специфику и т.д. Это, прежде всего, обусловлено существованием определенного ряда факторов, оказывающих влияние на организационную структуру управления предприятием.

Организационная структура управления – это состав, взаимосвязи и соподчиненность совокупности организационных единиц (подразделений) аппарата управления, выполняющих различные функции по управлению предприятием, цехом. Организационная структура управления складывается из самостоятельных структурных подразделений, звеньев и управляющих ячеек.

Критерием эффективности при сравнении различных вариантов организационной структуры служит возможность наиболее полного и устойчивого достижения конечных целей системы управления при относительно меньших затратах на её функционирование.

Целью исследования является совершенствование организационной структуры управления предприятием.

В соответствии с поставленной целью необходимо решить следующие задачи:

Изучить теоретические аспекты формирующие организационную структуру управления;

Проанализировать организационную структуру управления;

Разработать рекомендации по совершенствованию организационной структуры на основе результатов проведенного анализа.

Объектом исследования является пивоваренный завод г. Барнаула – ОАО «Барнаульский Пивоваренный Завод».

Основной деятельностью завода является производство: пива, солода товарного, прохладительных напитков.

Предметом исследования является организационная структура управления предприятием.

Актуальность темы объясняется тем, что правильное построение организационной структуры на предприятии является залогом успешного функционирования, как отдельных подразделений фирмы, так и всего предприятия.

На основе проведенного финансового анализа предприятие является платежеспособным. Так на данном предприятии выручка от продажи продукции предприятия в течение исследуемого периода возросла, отклонение 2008 года от 2006 года составило 171483 тыс.руб., отклонение 2008 года от 2007 года составило 160283 тыс.руб. Однако по некоторым показателям необходимо обратить внимание на точное планирование финансовых ресурсов и вложений. Так как именно такое планирование гарантирует выполнение обязательств перед бюджетом, банками и поставщиками, обеспечивает финансирование деятельности предприятия.

Для ОАО «Барнаульский пивоваренный завод» характерна традиционная линейно-функциональная структура, сохраняющаяся уже в течение 23 лет.

В линейно-функциональной организационной структуре, сочетающей принципы линейного, функционального и штабного управления, тесно переплетается выполнение специальных функций с системой подчиненности и ответственности за непосредственное решение управленческих задач.

В анализе организационной структуры управления предприятием были выявлены следующие достоинства линейно-функциональной структуры управления:

- более глубокая, чем в линейной, проработка стратегических вопросов;

- некоторая разгрузка высших руководителей;

- возможность привлечения внешних консультантов и экспертов;

Недостатки структуры управления:

- сложность координации различных структурных подразделений;

- конкуренция и конфликты между структурными подразделениями завода;

- излишняя специализация и узость управленческого мышления;

- узкофункциональная близорукость, свойственная данной структуре, препятствует инновационной деятельности;

- искажение информации при переходе от одного структурного подразделения к другому;

- старание угодить вышестоящему руководству, а не коллеге из соседнего отдела, и тем более клиенту;

- разбросанность функций управления по структурным подразделениям ОАО «БПЗ».

Вывод: линейно – функциональная структура является хорошей промежуточной ступенью при переходе от линейной структуры к более эффективным. Структура позволяет, правда в ограниченных пределах, воплощать идеи современной философии качества.

В настоящее время на ОАО «БПЗ» реализуется концепция аналитического планирования, которая предусматривает переход от существующей линейно – функциональной структуры к структуре предприятия на основе бизнес – процессов.

Для проектирования функционально-структурной модели на ОАО «БПЗ» была создана группа планирования, которая в течение ряда лет исследовала деловые процессы (бизнес-процессы) предприятия.

Ключевой задачей бизнес-процесса является обеспечение непрерывной производственной деятельности предприятия необходимым сырьем и материалами в рамках выделенного бюджета данному бизнес-процессу.

Переход на процессно-ориентированное управление связан с целым рядом различных проблем. Для преодоления этих препятствий можно предложить следующие направления

деятельности, которые должны обязательно учитываться предприятиями на начальном этапе перехода к бизнес – процессной структуре управления.

1. Прежде всего – это формирование основной стратегии предприятия комплексно охватывающей все стороны его деятельности, определение долгосрочных целей предприятия.

2. Должна быть разработана адекватная методика внедрения бизнес – процессной структуры управления на предприятии, включающая не только идентификацию и моделирование процессов, но и реальные преобразования в организации, работу с персоналом, а также оценку эффективности процессов и мероприятия по их совершенствованию.

3. Формирование нового мышления, основанного на понимании сотрудниками всех подразделений организации приоритета интересов потребителя, необходимости работать в команде. Инициатива в этом должна исходить от руководителя. При этом первым инструментом воздействия должно служить формирование миссии и философии предприятия.

Несмотря на все проблемы внедрения бизнес – процессной структуры управления, игра стоит свеч. В любом случае организация оказывается в выигрыше, поскольку переходит на новую ступень развития. Ведь внедрение и применение бизнес – процессной структуры управления это не очередная программа, имеющая начало и конец. Это процесс постоянного развития и совершенствования и как результат – повышения конкурентоспособности предприятия.

СИСТЕМНЫЙ ПОДХОД К ОРГАНИЗАЦИИ ЛОГИСТИКИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Кузьменко В.К. – студент, Лукин Л.Н. – к.т.н., доцент каф. ЭиОП
Алтайский государственный технический университет (г. Барнаул)

Системный подход - это направление методологии научного познания, в основе которого лежит рассмотрение объектов как систем, что позволяет исследовать трудно наблюдаемые свойства и отношения в объектах. Этот подход означает, что каждая система является интегрированным целым даже в том случае, когда она состоит из отдельных, разобщённых подсистем. Он позволяет увидеть изучаемый объект как комплекс взаимосвязанных подсистем, объединённых общей целью, раскрыть его интегральные свойства, внутренние и внешние связи.

Функционирование реальных логистических систем характеризуется наличием сложных стохастических связей как внутри этих систем, так и в их отношениях с окружающей средой. В этих условиях принятие частных решений без учёта общей цели функционирования системы и предъявляемых к ней требований может оказаться недостаточным, а возможно и ошибочным. Системный подход не существует в виде строгой методологической концепции. Это своего рода совокупность познавательных принципов, соблюдение которых позволяет определённым образом сориентировать конкретные исследования.

Системный подход, в том числе, в логистике опирается на следующие принципы:

Принцип последовательности продвижения по этапам создания системы. Соблюдение этого принципа означает, что система сначала должна исследоваться на макроуровне, то есть внутри своей структуры;

Принцип согласованности информационных, надёжностных, ресурсных и других характеристик проектируемых систем;

Принцип отсутствия конфликтов между целями отдельных подсистем и целями всей системы.

Деятельность по управлению материальными потоками, так же как и производственная, торговая и другие виды деятельности, осуществлялась человеком,

начиная с самых ранних времён его экономического развития. Новизна логистики заключается прежде всего в смене приоритетов между различными видами хозяйственной деятельности в пользу усиления значимости деятельности по управлению материальными потоками. Предприниматели лишь сравнительно недавно осознали, каким потенциалом повышения эффективности обладает сквозной мониторинг всех этапов движения сырья, деталей и готовой продукции в экономике.

Система взглядов на совершенствование хозяйственной деятельности путём рационализации материальных потоков является концепцией логистики. При этом основным конструктивным принципом, на котором строится управление материальным потоком, является принцип системности, означающий организацию и осуществление закупок, хранения, производства, сбыта и транспортировки как единого процесса.

Материальные потоки в экономике складываются в результате действий многих участников, каждый из которых преследует свою собственную цель. Если участники смогут согласовать свою деятельность для рационализации совместного объекта управления - сквозного материального потока, то все вместе они получают существенный экономический выигрыш.

Рационализация материального потока возможна в пределах одного предприятия или даже его подразделения. Однако максимальный эффект можно получить, лишь оптимизируя совокупный материальный поток на всём протяжении от первичного источника сырья вплоть до конечного потребителя либо отдельные значительные его участки. При этом все звенья материалопроводящей цепи, то есть все элементы макро- и микрологистических систем, должны работать как единый слаженный механизм. Для решения этой задачи необходимо подходить с системных позиций к выбору техники, проектированию взаимоувязанных технологических процессов на различных участках движения материалов, вопросам согласования зачастую противоречивых экономических интересов и другим вопросам, касающимся организации материальных потоков.

Природа материального потока такова, что на своём пути к потреблению он проходит производственные, складские, транспортные звенья. Организуют и направляют материальный поток разнообразные участки логистического процесса.

Наряду с рассмотренными к исходным положениям системного подхода в логистике относят: комплектность, научность, конкретность, конструктивность, надёжность и вариантность.

Одна из основных задач логистики - управление затратами по доведению материального потока от первичного источника сырья до конечного потребителя. Однако управлять затратами возможно лишь в том случае, если их можно точно измерять. Поэтому системы учёта издержек производства и обращения участников логистических процессов должны выделять затраты, возникающие в процессе реализации функций логистики, формировать информацию о наиболее значимых затратах, а также о характере их взаимодействия друг с другом. При соблюдении названного условия появляется возможность важной критерий оптимального варианта логистической системы - минимум совокупных издержек на протяжении всей логистической цепи. Такие методы учёта зачастую не обеспечивают возможности идентификации всей цепочки затрат, связанных с тем или иным процессом. Основная причина заключается в том, что калькуляция расходов осуществляется по отдельным функциональным областям, тогда как материальные потоки проходят "сквозь" организацию, взаимодействуя с множеством подразделений.

Логистика по своей природе "пронизывает" предприятие, оказывая существенное воздействие на множество его подсистем. Традиционные системы учёта не позволяют определять это воздействие, агрегируя логистические издержки в другие группы корпоративных затрат. Например, расходы, связанные с процессом продвижения заказа, складываются из множества специфических издержек, возникающих в самых разных сферах и интегрировать их в единую статью расходов в рамках функционального учёта весьма сложно.

Логистика предполагает ведение пооперационного учёта издержек на всём пути движения материального потока. Наличие данной системы учёта позволяет использовать показатель изменения суммы издержек в качестве критерия эффективности принимаемых решений в сфере управления материальными потоками.

ОЦЕНКА ФИНАНСОВОГО СОСТОЯНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

Лангольф М.В. – студент, Ульянова В.Г. – к.п.н., доцент каф. ЭиОП
Алтайский государственный технический университет (г. Барнаул)

В современной рыночной экономике всякая организация работает в системе финансовых отношений. Она вправе выбирать деловых партнеров, заключать сделки, в том числе на мировом рынке, создавать совместные предприятия и т.д. Предприятия приобретают самостоятельность, несут полную ответственность за результаты своей производственно-хозяйственной деятельности перед совладельцами (акционерами), работниками, инвесторами, кредиторами и т.д.

В этой связи важную роль играет исследование финансового состояния анализируемого объекта: охарактеризовать его платежеспособность, эффективность и доходность деятельности, перспективы развития, а затем по его результатам принять обоснованные решения. Основой достоверной и объективной информации о предприятии является оценка его финансового состояния.

Оценка финансового состояния предприятия – это комплексное исследование всех сторон его финансовой деятельности, с использованием соответствующих источников информации, изучением и измерением влияния факторов, причин и резервов, оценки работы и соизмерение ее результатов с затратами, обобщение результатов оценки и разработка необходимых мероприятий.

Основным инструментом для оценки финансового состояния предприятия служит финансовый анализ, проводимый на основе данных бухгалтерской отчетности предприятия.

Проблемы организации методики проведения финансового анализа широко освещены в работах известных отечественных и зарубежных ученых. Однако, несмотря на то, что данная проблема нашла свое отражение в экономической литературе, анализ финансового состояния предприятия остается актуальным ввиду злободневности проблемы выживаемости в рыночных условиях.

Объектом исследования выступает ЗАО «Алейскзернопродукт» им. С.Н. Старовойтова - одно из ведущих, динамично развивающихся предприятий зерноперерабатывающей отрасли агропромышленного комплекса России.

Исследование проводилось с помощью основных методов финансового анализа: горизонтальный анализ, вертикальный анализ, трендовый анализ, анализ коэффициентов и факторный анализ.

Стойкое финансовое положение предприятия формируется в процессе всей его производственно - хозяйственной деятельности. Поэтому оценка финансового состояния предприятия осуществляется расчет основных показателей или систему показателей, таких как: оценка имущественного состояния предприятия, прибыльности, ликвидности и платежеспособности, деловой активности, финансовой устойчивости и рентабельности.

В процессе анализа было выявлено, что структура баланса ЗАО «Алейскзернопродукт» за 2005-2007 года является удовлетворительной, об этом свидетельствует высокая доля оборотных средств, а также большая доля основных средств в структуре внеоборотных активов предприятия.

Об удовлетворительной структуре баланса также свидетельствует то, что основной удельный вес в источниках формирования активов занимает собственный капитал предприятия, т.е. наблюдается незначительная финансовая зависимость предприятия от

заемных средств. Однако, в течение исследуемого периода наблюдается тенденция к увеличению доли заемного капитала, на величину которого главным образом повлияло увеличение кредиторской задолженности.

Исходя из анализа ликвидности, можно сделать вывод, что ЗАО «Алейскзернопродукт» к 2008 году не является абсолютно ликвидным и платежеспособным. Имеются нарушения в финансировании оборотных средств, в том числе наиболее ликвидных, на величину которых в большей степени повлияла дебиторская задолженность. Тем не менее, при значениях коэффициента текущей ликвидности выше единицы можно считать, что структура баланса является удовлетворительной.

В целом деятельность ЗАО «Алейскзернопродукт» за 2005 - 2007 года можно оценить положительно, поскольку имела прибыль, а доходность организации увеличилась к концу 2007 года. Так, показатели рентабельности увеличиваются к концу рассматриваемого периода, что свидетельствует о более эффективном использовании материальных и финансовых ресурсов, а, следовательно, и доходности предприятия.

Кроме того, положительным моментом в деятельности предприятия к началу 2008 года, по сравнению с 2006 годом, является увеличение коэффициентов оборачиваемости, которые говорят об эффективности вложения средств в предприятие, в основные фонды, о высокой отдаче и эффективности использования имеющихся ресурсов, а также о верной стратегии расширения производства. Это свидетельствует о повышении деловой активности ЗАО «Алейскзернопродукт».

Диагностика вероятности банкротства свидетельствует, что на ЗАО «Алейскзернопродукт» вероятность банкротства либо низкая, либо отсутствует.

На основании полученных результатов проведенного исследования предприятием были выбраны следующие пути оптимизации финансового состояния ЗАО «Алейскзернопродукт»:

1. Повышение стоимости собственных средств в структуре баланса за счет роста нераспределенной прибыли, который возможен в результате оптимизации себестоимости реализуемой продукции.

2. Для увеличения собственных оборотных средств увеличить уставный капитал предприятия.

3. В части управления дебиторской задолженностью необходимо ужесточить условия отсрочек платежей, распределение покупателей по группам риска. А также применение системы факторингового обслуживания банком. При применении факторинга срок товарного кредита сократился бы до одной рабочей недели.

4. Для эффективного управления кредиторской задолженностью с поставщиками и подрядчиками необходимо договориться об увеличении срока предоставления отсрочки платежа с поставщиками крупных партий или постоянными партнерами.

5. На предприятии можно также рекомендовать регулярно проводить анализ деятельности предприятия. Для этого, в настоящее время, лучше всего использовать бухгалтерскую программу с встроенным блоком анализа финансовой деятельности.

Предложенные мероприятия позволят повысить эффективность управления капиталом и имуществом ЗАО «Алейскзернопродукт» и, как следствие, улучшить его финансовое состояние.

ОСОБЕННОСТИ ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ

Бутенко О.А. – студент, Тузовская С.А. – к.т.н., доцент каф. ЭиОП
Алтайский государственный технический университет (г. Барнаул)

Оценка персонала в организации в той или иной форме существовала всегда. Принимая работу, выполненную сотрудником, руководитель, как правило, дает оценку, выражает свое отношение.

Важно, чтобы оценка выполнялась осознанно и планомерно. Разработанная система оценки должна позволять измерять результаты работы и уровень профессиональной компетентности работников, а также их потенциал в разрезе стратегических задач компании. Имеющийся у сотрудников потенциал должен соответствовать не только сегодняшним, но и перспективным задачам организации или, по крайней мере, быть достаточным для развития.

Таким образом, при введении системы оценки персонала, прежде чем подбирать тот или иной метод, необходимо обратить внимание на следующие вопросы:

- важно обязательно определение и согласование цели оценки;
- разработку необходимой документации;
- преодоление предыдущего негативного опыта проведения аттестаций;
- на создание открытости процесса оценки развития достижения максимальной эффективности;
- на повышение роли руководителя.

Ясные, формализованные процедуры оценки, с которыми может ознакомиться любой сотрудник, регламентированные действия руководителей, отвечающих за качественное проведение оценки, - все это будет способствовать четкому пониманию и следованию целям оценки персонала, объективности, снятию негатива, оперированию фактами, а не эмоциями.

Признанный специалист по управлению персоналом Станислав Шекшня отмечает в своей книге «Как это сказать по-русски», что управление оценкой и обратной связью является областью, где западные методы получили наименьшее распространение в России, а их использование принесло наименьшие дивиденды. Объясняется это в том числе двойственностью морали для себя и для внешнего мира и опасением репрессий.

Действительно страх перед репрессиями все еще жив в России. А для людей, имеющих достаточный опыт работы, памятно формальное отношение к проведению аттестации работников и предприятий, привычка жить двойной моралью.

В связи с этим, функция оценки персонала организации сложна не только с точки зрения отбора подходящего метода, качественного и неформального ее проведения, но и с точки зрения необходимости преодоления предыдущего негативного опыта. Последнее - потребует от руководства компании большой предварительной работы. Открытое обсуждение целей и задач предполагаемой оценки, а также разъяснение вопросов, связанных с использованием ее результатов, являются неотъемлемой составляющей успешности введения системы оценки сотрудников.

Возможность контролировать подбор и расстановку управленческих кадров - это возможность контролировать ключевые свойства системы управления и, соответственно, прямо влиять на успешность деятельности.

РОЛЬ МОТИВАЦИИ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ

Демина Н.П. -студент, Тузовская С.А. – к.т.н., доцент каф. ЭиОП
Алтайский государственный технический университет (г. Барнаул)

Путь к эффективному управлению персоналом, как учит мировой опыт проходит через понимание побудительных мотивов человека к трудовой деятельности или мотивации, представляющей собой совокупность воздействий внутренних и внешних сил к осуществлению определенных действий. Процесс воздействия на человека в целях побуждения его к выполнению запланированной деятельности путем побуждения соответствующих внутренних мотивов и внешних поступков принято называть мотивированием, или мотивацией.

Отсюда следует, что механизм мотивации должен быть центральным звеном в системе организации и управления персоналом на каждом предприятии. Поэтому в отечественном менеджменте мотивации человека к трудовой деятельности отводится в настоящее время важное место. Она позволяет найти научные ответы на многие вопросы: «Почему люди вообще работают? Почему одни выполняют легкую работу и остаются недовольны, а другие получают удовольствие даже от тяжелой работы? Что делать для того, чтобы люди работали лучше и продуктивнее, когда вызывается желание и потребность работать именно в данной организации, именно в этой должности».

Модель поведения работников в процессе трудовой деятельности должна учитывать не только воздействие внешних факторов со стороны одного руководителя или всего организационного окружения, но и многих внутренних человеческих мотивов. Включаясь в свою трудовую деятельность, каждый работник в любой организации интересуется не столько общими целями и результатами работы, сколько возможностью удовлетворить свои личные потребности. Каждого работника при рыночных отношениях прежде всего интересует его личные цели, задачи, затраты и результаты: что он должен конкретно и в каких условиях делать, какие затраты физических и умственных усилий от него потребуется, с какими людьми и как ему предстоит взаимодействовать, как будет оцениваться и вознаграждаться его труд, сколько он лично может получать за выполнение работы или услуги. От этого и ряда других факторов зависит не только удовлетворенность человека собой, своим взаимодействием с организацией, но и мотивация его личного отношения к работе, величина трудового вклада в общие производственные и финансовые результаты деятельности организации. Сочетание личных и общественных мотивов деятельности человека на отечественных предприятиях является в нынешних условиях одной из важнейших задач как эффективного управления персоналом, так и в целом всего менеджмента.

Одной из главных задач любой организации является эффективное использование кадрового потенциала, повышение профессионализма своих служащих. В связи с этим изучение мотивационной сферы персонала позволяет выработать и реализовать определенную программу привлечения и закрепления в организации высокопрофессиональных работников, развивать кадровый потенциал через мотивацию профессиональной активности, находить новые способы и механизм регулирования социально-трудовых отношений.

Люди являются основополагающим фактором успеха организации. В первую очередь грамотных и нужных людей необходимо найти, после того как такой человек найден, необходимо предоставить ему те блага в которых он нуждается, а так же организовать трудовой процесс таким образом, чтобы организация работала продуктивно. То есть необходимо разработать такую систему мотивации персонала, чтобы каждый сотрудник желал работать, стремиться выполнить свою работу наилучшим образом и наиболее результативно с точки зрения достижения организацией своих целей.

НОВЫЕ ГОРИЗОНТЫ HR-МЕНЕДЖМЕНТА

Жаворонко Н.Ю. - магистрант, Никитченко Н.Г. - к.б.н., доцент каф. ЭиОП
Алтайский государственный технический университет (г. Барнаул)

XXI век ознаменовал переход к новой экономике - экономике знаний. Знания и нематериальные активы становятся основным источником конкурентного преимущества компаний на глобальном мировом рынке. В связи с этим изменяется и роль специалистов по управлению персоналом. Появляются функции, о которых еще 50 лет назад нельзя было и подумать, теперь они становятся повседневной рутинной кадрового менеджмента.

Прежде всего, хочется отметить возрастающее значение нематериальных активов. Сегодня средняя величина материальных активов компании составляет менее 25% ее рыночной стоимости. Оставшаяся часть приходится на нематериальные активы. Особую роль в составе нематериальных активов играет человеческий капитал.

Наращивание человеческого капитала сходно с процессом аккумуляции физического и финансового капиталов и требует отвлечения средств от текущего потребления с целью получения денежных доходов в будущем. Основными отличиями данного вида активов является то, что человеческий капитал не может быть куплен или продан, он лишь «сдается в аренду» на определенное время; человеческий капитал требует постоянного обновления (обучения); человеческий капитал чувствителен к способу обращения с ним; производительность отдельного работника обычно зависит от множества взаимосвязей между ним и другими работниками, определяемых, как правило, организационной культурой; человеческий капитал изменяет свои внутренние характеристики в процессе движения. Но как финансовые и физические, так и человеческие активы воплощают в себе потенциал генерировать стоимость.

Кто же еще должен управлять человеческим и социальным капиталом компании, как не HR-менеджер? Именно он становится ответственным за приращение человеческого потенциала сотрудников и развитие корпоративных сетей, превращаясь из HR-менеджера (управляющего человеческими ресурсами) в HC-менеджера (управляющего человеческим капиталом).

В связи с этим должен расширяться и арсенал средств по управлению персоналом. Прежде всего необходимо определиться с количественными измерителями человеческого капитала - иначе как мы сможем узнать об их изменении? Соответственно, должна развиваться и такая сфера, как учет человеческого капитала. В последнее время на Западе ведутся жаркие дискуссии по поводу бухгалтерского учета человеческих активов. Появился отчет о прибылях и убытках по человеческим ресурсам компании, а также своеобразные балансы человеческого капитала. Но пока формы таких документов остаются неунифицированными, и лишь немногие компании рискуют включить сведения о человеческих активах в свой ежегодный бухгалтерский баланс. Среди них - индийская компания Infosys и шведская компания Scandia, которые показывают человеческий капитал в своем бухгалтерском балансе в виде актива. Первопроходцем на пути «оцифровки» человеческого капитала стала известная компания Scandia.

По каждой из составляющих навигатора компания рассчитывает ряд показателей, которые отражаются в ее ежегодных отчетах. В частности, по компоненту «Фокус на людях» рассчитываются показатели среднесписочной численности персонала, индекс человеческого капитала, удельный вес работников со вторым высшим и прочим, дополнительным к высшему, образованием в общей численности сотрудников, удельный вес сотрудников, стаж работы которых составляет более трех лет.

Конечно, подобные документы имеют не совсем классический вид, и для включения сведений о человеческом капитале в сводный бухгалтерский баланс компании требуется их трансформация. Но важно то, что первый шаг уже сделан. Теперь и HR-специалисты вправе с гордостью говорить о том, что они являются центром прибыли компании и, составляя бюджет, могут учитывать не только затраты, но и прибыль от человеческих

активов, вверенных им в ответственность. Соответственно, можно ожидать вскоре и появления нового участка в бухгалтерском учете - учета человеческих активов. Однако если в сфере учета затрат по человеческому капиталу, казалось бы, все ясно и HR -бюджет прочно вошел в практику российских компаний, то вопрос учета прибыли от такого рода активов по-прежнему подлежит разрешению. А если есть бухгалтерский учет человеческих активов, то должен быть и их аудит. Сегодня практика аудита человеческого капитала имеет место в западных компаниях, но представляет собой процедуру, схожую со знакомым нам кадровым аудитом.

Также нельзя будет обойтись и без финансовых расчетов эффективности вложений в человеческие активы организации, поскольку инвестиции в человеческий капитал составляют львиную долю вложений в развитие компании. В настоящее время эффективность вложений в человеческий капитал принято оценивать с помощью коэффициента отдачи от инвестиций (ROI). Но для его расчета необходимо тщательно собирать информацию не только по расходам, но и по доходам на инвестиции, что потребует создания в данной сфере системы статистической отчетности и накопления информации, а соответственно, появятся и специализированные информационные системы.

Накопление человеческого капитала напрямую связано с накоплением капитала социального, поскольку часть человеческого капитала создается посредством развития социальных сетей, например, 70% организационного обучения происходит через взаимный обмен информацией. Социальный капитал включает в себя информацию, идеи, доверие, кооперацию, эмоциональную поддержку и т. п. Социальный капитал компании требует к себе особые отношения, так как предопределяет не только успешность передачи знаний и информации в компании, но и непосредственно влияет на финансовые показатели деятельности фирмы.

Поскольку именно люди являются звеньями социальных сетей компании, ответственность за управление такими сетями также ложится на плечи HR XXI века. Он отвечает за формирование, поддержание и корректировку социальных сетей, являясь своеобразным архитектором отношений. Причем если раньше специалист по управлению персоналом также управлял отношениями, но скорее интуитивно, выступая в роли судьи, утешителя, организатора, то теперь он вынужден заниматься этим на научной основе. Уже сейчас на российском рынке труда появился устойчивый спрос на специалистов по корпоративным коммуникациям, но характер их работы пока заключается скорее в выполнении функций внутреннего PR, нежели в создании, анализе и поддержании социальных сетей.

Что касается оценки стоимости социального капитала, то здесь дела обстоят пока не столь радужно. Существующие системы оценки пока слишком теоретичны и не подходят для практического применения. Требуется еще некоторое время для того, чтобы появились более практичные модели оценки.

Одной из составляющих человеческого капитала является лояльность сотрудников компании. Но лояльность работников немыслима без доверия своему работодателю. Доверие становится необходимым условием найма рабочей силы, поскольку гарантирует соблюдение договора между работодателем и работниками. Тем более что сегодня этот договор становится нематериальным нравственным соглашением об обмене способностей работников на возможности совершенствования и обучения [3].

Необходимо отметить и возрастающую роль умения выстраивать доверительные отношения. Можно предположить, что управление доверием станет неотъемлемой частью работы HR - менеджеров XXI века. Управление доверием будет включать в себя исследование степени доверия между работником и его работодателем, разработку и проведение мероприятий по увеличению доверия. Среди таких мероприятий следует отметить специально организованные программы адаптации новых сотрудников, проведение собраний, на которых разъясняются политика работодателя по отношению к

своим сотрудникам, его понимание социальной ответственности, создание прозрачной системы мотивации персонала, позволяющей сотрудникам доверять оценкам его труда и сумме выплачиваемого вознаграждения.

Функция управления доверием тесно связана с уже встречающейся в российских компаниях практикой управления имиджем компании-работодателя. Управление имиджем потребует от управляющих по персоналу особого внимания к функции внутреннего HR и слухам внутри и вне организации, поскольку высказывания наших собственных сотрудников зачастую в большей степени влияют на отзывы о компании на рынке труда, нежели официальные материалы и рейтинги. В связи с этим необходимо будет выделить отдельного специалиста для осуществления данной функции в компании. Это будет некий HR - маркетолог, отслеживающий состояние рынка труда, положение компании на этом рынке и ее имидж. Он же будет заниматься формированием имиджа, рекламой компании в специализированных СМИ по управлению персоналом, привлечением кандидатов.

Имидж компании неразрывно связан с организационной культурой компании. В последнее время бытует мнение о том, что организационная культура должна соответствовать ее рыночному бренду, а вернее, наоборот: бренд компании и ее организационная культура должны быть одним целым, иначе нельзя говорить о целостном восприятии компании потребителями и поддержании бренда, ведь наши сотрудники, поставщики и дистрибьюторы также являются нашими клиентами, только внутренними. А соответственно, их восприятие компании не должно быть в корне отличным от того, что пропагандируется вовне. В этом случае можно говорить о появлении своеобразной «корпоративной религии», приверженность которой позволяет совершить настоящий прорыв в деятельности компании.

Соответственно, можно прогнозировать появление профессии «управляющий организационной культурой», который в тесной связке с HR -маркетологом будет трудиться над формированием и поддержанием культуры компании.

Интересная тема, которая сегодня активно муссируется в кругах HR, - управление талантами. Очень многое говорится про то, что ими надо управлять, их надо буквально «выращивать на корпоративных полях», но кто такие эти таланты, никто достоверно ответить, к сожалению, не может. Для того чтобы в вашей компании стало больше талантливых людей, необходимо развивать творчество и поощрять нестандартный подход к решению проблем. И ответственность за развитие талантов также ложится на специалистов по управлению персоналом. Именно они должны будут разрабатывать программы поощрения креатива и развития творческих способностей сотрудников.

Таким образом, для того чтобы подготовиться к вступлению в эру экономики знаний, уже сегодня специалистам по управлению персоналом требуется готовиться к новым ролям. Лед тронулся, господа HR!

ОСОБЕННОСТИ СТИМУЛИРОВАНИЯ ТРУДА РАБОТНИКОВ СТРОИТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ

Борк Е.А.- студент, Тузовская С.А.- к.т.н., доцент каф. ЭиОП
Алтайский государственный технический университет (г. Барнаул)

Оптимальная система стимулирования труда имеет большое значение в повышении эффективности производства.

Основной акцент в системе стимулирования персонала в строительных организациях, в том числе и в ООО «Филком» сделан на материальные методы стимулирования. Основные правила оплаты труда и премирования закреплены Положением об оплате труда работников ООО «Филком», утвержденным приказом Генерального директора.

Система оплаты и стимулирования труда складывается из следующих составляющих:

- гарантированная часть – должностной оклад, в соответствии со штатным расписанием, утвержденным генеральным директором (должностной оклад выплачивается независимо от результатов деятельности в соответствии с отработанным временем);

- стимулирующая часть – премии, установленные за выполнение ряда показателей, предусмотренных Положением по оплате и стимулировании труда работников;

- районный коэффициент;

- социальные компенсации и льготы.

При оплате труда рабочих применяется повременная оплата, согласно окладам, утвержденным в штатном расписании, размер которых зависит от сложности выполняемой работы и тарифных разрядов.

При выплате заработной платы работодатель в письменной форме извещает каждого работника о составных частях заработной платы, причитающейся ему за соответствующий период, размерах и основаниях произведенных удержаний, а также об общей сумме, подлежащей выплате.

Премии работникам выплачиваются по результатам работы за месяц, квартал, год. Размер премии устанавливается в зависимости от выполнения следующих показателей:

выполнение месячного плана объема проектно-сметных работ;

отсутствие замечаний по срокам и качеству исполнения проектов со стороны руководства;

отсутствие нарушений трудовой дисциплины и внутреннего трудового распорядка.

Постоянные доплаты включают в себя доплаты за работу в воскресные и праздничные дни, за работу в ночное время, за вредность, за сверхурочные работы. Доплаты рассчитываются исходя из тарифных ставок работников, либо в твердой сумме. Конкретные размеры доплат устанавливаются администрацией в зависимости от конкретных условий (степени тяжести работ и воздействия неблагоприятных факторов, объема работы и др.).

Существует система выговоров. Но этот метод мотивации применяется очень редко, так как организация создает все условия для благоприятной рабочей обстановки, которая стимулирует к качественному труду.

Работники могут подвергнуться выговорам или увольнению при следующих условиях:

совершение прогула (отсутствия на рабочем месте без уважительных причин более четырех часов подряд в течение рабочего дня);

появление на работе в состоянии алкогольного, наркотического или иного токсического опьянения;

разглашения охраняемой законом тайны (государственной, коммерческой, служебной и иной), ставшей известной работнику в связи с исполнением им трудовых обязанностей;

совершения по месту работы хищения (в том числе мелкого) чужого имущества, растраты, умышленного его уничтожения или повреждения, установленных вступившим в законную силу приговором суда или постановлением органа, уполномоченного на применение административных взысканий;

нарушения работником требований по охране труда, если это нарушение повлекло за собой тяжкие последствия (несчастный случай на производстве, авария, катастрофа) либо заведомо создавало угрозу наступления таких последствий;

распитие спиртных напитков на территории организации.

За особые заслуги в труде, к юбилейным датам, профессиональным праздникам и за выполнение особо важных заданий, за счет чистой прибыли остающейся в распоряжении общества, работникам могут выплачиваться единовременные вознаграждения, вручаться ценные подарки, а также предоставляться другие формы поощрения.

В целях уменьшения вредного воздействия неблагоприятных факторов производственной среды и трудового процесса на работников ООО «Филком» существует регламент – рекомендуемые режимы труда и отдыха .

Основной слабой стороной существующей системы стимулирования труда работников ООО «Филком» являются следующие аспекты:

при определении размера оклада и премиальных, не всегда уделяется внимание дополнительно отработанному времени персонала, что значительно снижает заинтересованность и производительность;

используется повременная оплата труда, притом, что в конечном итоге важен качественный результат (это также приводит к значительному снижению производительности труда).

ОРГАНИЗАЦИЯ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИИ

Постникова С.В. – студент, Никитченко Н.Г. –к.б.н., доцент каф. ЭиОП

Алтайский государственный технический университет (г. Барнаул)

В развитии любого предприятия существует вероятность наступления кризиса. В соответствии с диалектикой развития любая компания зарождается, развивается, добивается успехов, ослабевает и прекращает свое существование либо переходит на новую ступень развития. В целях прогнозирования дальнейшего поведения компании менеджмент должен знать, на какой ступени развития она находится. Именно поэтому все большее внимание уделяется понятию жизненного цикла компании.

Кризисные ситуации могут возникать на любой стадии жизненного цикла компании. Но в любом случае кризис в компании созревает длительный период времени и проходит ряд этапов, прежде чем она станет банкротом.

Можно выделить прямые и косвенные проявления финансового кризиса компании. К прямым относятся убыточная деятельность, неплатежеспособность, падение кредитоспособности компании, трудности с погашением кредитов и займов, недостаток денежных средств и др. Косвенные проявления финансового кризиса компании заключаются в задержках выплаты заработной платы персоналу компании, низкой рентабельности продукции, снижении стоимости акций компании, задержках с представлением финансовой отчетности и др.

Управлять предприятием в условиях кризиса традиционными методами, характерными для управления в обычном режиме, невозможно. В кризисной ситуации требуются иные подходы к управлению и принятию таких решений, которые могли бы в кратчайшие сроки изменить ход событий и остановить приближение банкротства предприятия.

Для диагностики кризисного состояния компаний целесообразно провести анализ показателей ликвидности, финансовой устойчивости и нормативных значений следующих финансовых показателей: рентабельность собственного капитала по чистой прибыли, рентабельность совокупных активов по чистой прибыли, коэффициент оборачиваемости собственного капитала, коэффициент оборачиваемости оборотных активов.

Организация антикризисного управления предприятия основывается на следующих этапах:

1. осуществление постоянного мониторинга финансового состояния предприятия с целью раннего обнаружения симптомов финансового кризиса;
2. разработка системы профилактических мероприятий по предотвращению финансового кризиса при диагностировании предкризисного финансового состояния предприятия;
3. идентификация параметров финансового кризиса при диагностировании его наступления;

4. исследование факторов, обусловивших возникновение финансового кризиса предприятия и генерирующих угрозу его дальнейшего углубления;
5. оценка потенциальных финансовых возможностей предприятия по преодолению финансового кризиса;
6. выбор направлений механизмов финансовой стабилизации предприятия, адекватных масштабам его кризисного финансового состояния;
7. разработка и реализация комплексной программы вывода предприятия из финансового кризиса;
8. контроль реализации программы вывода предприятия из финансового кризиса;
9. разработка и реализация мероприятий по устранению предприятием негативных последствий финансового кризиса.

Эффективность антикризисного управления предприятием в значительной мере зависит от выявления истинных причин, почему предприятие оказалось в таком положении. Только в этом случае можно предпринять действенные меры по выводу предприятия из кризисного состояния.

ОПТИМИЗАЦИЯ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ УПРАВЛЕНИЯ КОМПАНИЕЙ ВО ВРЕМЯ КРИЗИСНОЙ СИТУАЦИИ В ЭКОНОМИКЕ

Акентьева О.С. –студент

Алтайский государственный технический университет (г. Барнаул)

Оптимизацию организационной структуры будет рассматриваться, как приведение структуры предприятия, его взаимодействий с рынком и внутренних взаимодействий в состояние, способствующее максимально эффективному достижению целей предприятия в рамках принятых стратегий.

Решение об оптимизации.

В общем случае необходимость в структурных изменениях на предприятии возникает при существенных изменениях рыночной ситуации, переопределении целей и корректировке стратегий предприятия, при достижении предприятием определенных этапов развития, когда существующая структура сдерживает дальнейший рост.

На практике большинство структур предприятий не оптимальны: инструментарий обработки рынка беден, внутренние взаимодействия противоречивы, управление неэффективно. Такое положение вещей объясняется объективным отсутствием достаточного управленческого опыта у руководителей, знаний о практической эффективности методов взаимодействия с рынком, быстрым изменением экономической ситуации. Неоптимальная структура часто способна приносить прибыль и обеспечивать выживание предприятия, поэтому и сохраняется в неизменном виде до наступления кризиса.

В российских условиях решение об оптимизации организационной структуры предприятия часто принимаются руководством на фоне угрожающего нарастания проблем; оптимизация при этом рассматривается, как панацея, от нее ждут чуда.

Реально оптимизация корректирует методы обработки рынка предприятием (либо внедряет новые), устраняет противоречия и дублирование во внутренних взаимодействиях, снимает проблемы, возникшие из-за несовершенства структуры. Проблемы, возникшие из-за несовершенства управления, поддаются решению через оптимизацию оргструктуры ровно в той мере, в какой поддается коррекции управление. Проблемы, обусловленные конфликтностью целей предприятия структурной оптимизацией не решаются.

Эффект от оптимизации организационной структуры предприятия, в зависимости от ситуации, может быть, например, следующим:

-Сокращение непроизводительных расходов и пресечение воровства на предприятии.

-Перегруппировка персонала, избавление от балласта.

-Улучшение методов взаимодействия со старыми клиентами, прекращение их потерь.

-Повышение эффективности работы с новыми клиентами, рост валовых поступлений.

Значительную пользу приносит диагностика, предшествующая оптимизации, выявляющая действительные проблемы предприятия.

Побочным эффектом от проведения оптимизации оргструктуры может стать уход части дееспособного персонала из-за неприятия новой ситуации. (Например, на предприятии с хаотичным до проведения оптимизации управлением выстраивание иерархической структуры может опустить некоторых старейших работников на нижнюю ступень иерархии). Оптимизация может сопровождаться и увеличением затрат: перераспределение функций, увеличение нагрузки персонала в некоторых случаях должны подкрепляться дополнительным материальным стимулированием.

В общем случае оптимизация организационной структуры изменяет эффективность предприятия следующим образом:

Идеальная эффективность недостижима ни при каких обстоятельствах; внедрение новых технологий сначала снижает эффективность, а лишь потом повышает; этап адаптации также характеризуется некоторым снижением эффективности.

В отдельных случаях оптимизация оргструктуры может носить частичный характер: затрагиваются не все взаимодействия предприятия, а лишь часть (обычно - сбыт или маркетинг). Чаще изменениям подвергаются все функциональные области и системы предприятия - тогда речь идет о реструктуризации.

Оптимизация оргструктуры обычно проводится предприятием с помощью внешнего консультирования. Для этого существуют следующие основные причины:

Для проведения оптимизации необходима объективная оценка ситуации со стороны: собственный взгляд предприятия «привычен» и узок.

Практическая эффективность различных методов обработки рынка, сбора информации, управления неизвестна предприятию, если эти методы не применялись им ранее. Необходимую информацию предоставляет практикующий консультант.

Объем работ по оптимизации оргструктуры предприятия очень значителен. Полностью самостоятельное проведение оптимизации руководителем предприятия невозможно в сжатые сроки. Насколько структура предприятия оптимальна, нуждается ли она в изменении, определить обычно достаточно сложно. Руководителям можно порекомендовать три более или менее эффективных способа определения целесообразности оптимизации:

-на основе отраслевых показателей;

-у конкурентов, использующих аналогичные стратегии, определяется величина затрат (через численность персонала, средние заработные платы, объем производства, величину наценки, и т.п.) и величина валовых поступлений (через объем сбыта). Такие данные могут быть получены подразделением маркетинга предприятия или кадровой службой. Показатели конкурентов и предприятия сравниваются. Значительное отставание предприятия в эффективности является предпосылкой для проведения оптимизации. В любом случае до проведения оптимизации организационной структуры предприятием должны быть определены цели и стратегии.

Эффективность предприятия лишь в слабой степени зависит от формальной структуры. Любая «идеальная» схема сама по себе не гарантирует качество работы. Отдельные функции могут выполняться персоналом с высоким качеством, либо нет - и тогда не существенно, заложены они в формальную схему, или не заложены.

В каждом конкретном случае консультант определяет, какие функции и как должны выполняться предприятием для повышения его эффективности, каким образом можно стимулировать выполнение этих функций.

Формальная структура корректируется, если ее изменение необходимо для внедрения нужных функций и обеспечения их качественного выполнения. Другими способами

повышения эффективности оргструктуры являются оптимизация информационных потоков, внедрение автоматизации, коррекция системы планирования, ввод новой системы стимулирования персонала, и т.д. В рамках структурной оптимизации выбираются те методы, которые могут дать максимальный эффект.

ПРОБЛЕМЫ ЭКОНОМИЧЕСКОГО РОСТА И ЕГО ВЗАИМОСВЯЗЬ С ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЙ СОБСТВЕННОСТЬЮ

Афанасьева З.В. – магистрант, Кузьмина О.Г. - К.т.н., доцент каф. ЭиОП
Алтайский государственный технический университет (г.Барнаул)

Зарубежный опыт социально- экономического развития показывает, что для того, чтобы занять достойное место среди наиболее развитых стран мира, России необходимо двигаться по инновационному пути развития. Достижения в области науки и технологии предопределяют динамику экономического роста, уровень конкурентоспособности государств в мировом экономическом сообществе, определяют степень обеспечения их экономической безопасности. Значимость влияния инновационной деятельности на условия воспроизводства в современной российской экономике предопределяется тем, что в условиях глобализации форм и методов ведения конкурентного соперничества приоритетное развитие инновационной деятельности становится решающим условием интеграции российской экономики в мировое хозяйство. Следовательно, основной целью социально-экономической политики государства становится глубокая структурная трансформация экономики, ее технологическая модернизация и на этой основе выход на траекторию высоких и устойчивых темпов экономического роста.

Термин «инновация» в смысле «процесс освоения» используется преимущественно среди зарубежных специалистов. В отечественных работах для этого используется термин «инновационная деятельность». При этом действие данного понятия нередко расширяется, охватывая стадии не только реализации, но и получения нового научно-технического результата. В последнем толковании понятие «инновационная деятельность» практически полностью соответствует уже закрепленному законом определению научно-технической деятельности, которое предусматривает не только получение, но и применение нового знания.

При рыночной экономике глобальное истощение материальных ресурсов неизбежно, но на локальных участках ее состояние может оказаться стабильным и даже улучшиться за счет разомкнутости круговорота веществ — внесения потребляемых веществ и удаления отходов.

Чтобы ресурсоистощающие технологии в условиях свободного рынка не могли конкурировать с ресурсосберегающими, время оборота используемых ресурсов должно быть много меньше времени смены технологических укладов. Если время смены технологических укладов составляет порядка 50 лет, время оборота всех используемых в технологиях материальных ресурсов должно быть не более 5–10 лет. Сокращение времени оборота ресурсов, в рамках технологического уклада, требует либо увеличить скорость их потребления в десятки раз, либо во столько же сократить количество используемых ресурсов. Иными словами, необходимо или быстро израсходовать обновляемые материальные ресурсы, или отказаться от их использования, или найти способы более эффективного их использования, за счет нового знания [Абалкин Л. И. Собственность, хозяйственный механизм производительные силы //Экон. наука совр. России. 2000. № 5].

Только при таких условиях экономика предприятия станет «конкурентоспособной» и может попасть на положительную бифуркационную ветвь. В противном случае экономический прогресс с его стихийным ростом конкурентоспособности приведет к полному истощению всех ресурсов и разрушению приемлемого для жизни состояния окружающей среды.

Переход к ресурсосберегающим технологиям за счет снижения скорости потребления материальных ресурсов в сотни раз (на что фактически настроена современная цивилизация) нереален. Достигнуть низкой скорости потребления материальных ресурсов необходимо за малое время, чтобы прогресс не успел заметно исказить окружающую среду и биосферу. В действительности такой рост потребления неизбежно растянется во времени. За это время экономическое развитие, неизбежно истощающее ресурсы, разрушит биосферу, приведя ее в непригодное для жизни состояние.

Предприятия, желающие эффективно конкурировать на рынке должны оценивать свое конкурентное окружение и чутко реагировать на растущие запросы потребителей.

В этом случае в условиях инновационного развития, стремящиеся к прибыли производители придут к такому распределению ресурсов, которое максимизирует удовлетворение потребителей. Решающими становятся не конъюнктурные факторы (дешевая рабочая сила и сырье), а преимущественно неценовые факторы — новизна, изобретательский уровень, определяемый сложностью решаемой задачи объектами интеллектуальной собственности, обеспечивающих достижение наилучшего финансового результата [Барышева Г. А. Инновационный фактор и интеллектуальный ресурс в динамизации экономики России. Томск: Изд-во Том. ун-та, 2001.].

Для решения названных проблем огромный экономический потенциал, отраженный в патентной документации, в силу сложившихся обстоятельств никаким образом

не задействован. Патентная информация в виде описаний изобретений является достаточно простым информационным продуктом, однако на базе этого продукта можно получить более сложные виды информации, отражающие конкуренцию и конкурентную борьбу.

Применение системного управления инновационными процессами на основе вовлечения в хозяйственный оборот объектов интеллектуальной собственности позволит ускорить выход из кризисной ситуации. При этом необходимо учитывать, что наиболее сложным в управлении интеллектуальной собственностью является отсутствие элементов планирования и прогнозирования, учета, анализа, оценки рыночной стоимости и значимости объектов интеллектуальной стоимости. Отсутствие специалистов не позволяет четко и однозначно идентифицировать интеллектуальную собственность, которая может использоваться в качестве нематериальных активов организации. Кроме того, трудно выделить одну основную цель, так как их несколько, а именно: экономический рост на основе максимального удовлетворения потребностей, снижение издержек, справедливое вознаграждение за изобретение, социальная стабильность, снижение психологических стрессов, улучшение окружающей среды — список выглядит бесконечным. При этом, инновационные процессы, которые должны контролироваться, связаны с нематериальными активами, а эти процессы сегодня менее понятны и менее определены, чем, например, процессы управления материальными активами. Поэтому вполне справедливо использовать некоторые приемы и методы управления материальными активами для изучения социальных и экономических процессов и явлений, связанных с вовлечением в экономический оборот объектов интеллектуальной собственности.

Совершенствование процесса управления интеллектуальной собственностью должно осуществляться в двух взаимосвязанных направлениях: управления как метода достижения цели и изучения самого процесса управления.

В настоящее время в отечественной практике процессы управления интеллектуальной собственностью далеки от совершенства. Предлагаемый подход позволит повысить эффективность управления вовлечения объектов интеллектуальной собственности в хозяйственный оборот, планировать текущие мероприятия, а также правильно оценивать перспективу развития предприятия с учетом экономического роста.

СТРАТЕГИИ РОСТА

Самодурова С.А. — магистрант, Маркина Т.В. — д.э.н., профессор
Алтайский государственный технический университет (г.Барнаул)

Одним из основных вопросов успешно действующей организации является следующий: куда организация может двигаться в своем стратегическом развитии?

Практикой рыночных отношений разработано несколько базовых направлений, формирующих активность поведения фирм.

Расширение активности фирмы «вглубь», то есть сегментация существующих рынков с целью захвата своей продукцией новых групп потребителей.

Расширение активности фирмы «вширь», то есть диверсификация производства путем выпуска новых видов товаров как связанных с основным профилем предприятия, так и не связанных с ним.

Расширение активности фирмы «количественно» — рост объемов реализации продукции за счет наращивания объемов производства неизменной номенклатуры товаров для действующего рынка.

Расширение активности фирмы «через границы» — обеспечение увеличения выпуска продукции за счет выхода на новые рынки.

Эти стратегии представляются в виде матрицы, построенной в зависимости от товара и рынка.

Таблица 1— Матрица базовых стратегий

	Старый рынок	Новый рынок
Старый товар	Стратегия глубокого проникновения	Стратегия расширения рынка
Новый товар	Стратегия разработки товара	Стратегия диверсификации

Стратегия глубокого проникновения успешна тогда, когда рынок еще не насыщен. Конкурентного преимущества фирма может достигнуть за счет снижения издержек производства и цен реализации услуг.

При использовании стратегии расширения рынка фирма пытается увеличить объемы реализации своих товаров на новых рынках или на новых сегментах имеющегося рынка.

Стратегия разработки товара эффективна при создании новых модификаций товара для существующих рынков.

Стратегия диверсификации применяется для устранения зависимости фирмы от производства какого-либо определенного товара или от какого-то рынка.

Основная особенность развития малых фирм в рыночных условиях заключается в их гибкости — способности оперативно перестраивать свою производственную деятельность в зависимости от рыночной ситуации. Основные стратегии поведения малой фирмы зависят от формы существующей фирмы и реализуемого продукта.

Таблица 2 — Основные виды стратегии малой фирмы

	Пробный продукт крупной фирмы	Оригинальный продукт
Независимая от крупной фирмы (суверенитет)	Стратегия копирования («Ложный гриб»)	Стратегия оптимального размера («Премудрый пескарь»)
Связанная с крупной фирмой (симбиоз)	Стратегия использования преимуществ крупных фирм («Хамелеон»)	Стратегия участия в продукте крупных фирм («Жалящая пчела»)

Сущность стратегии копирования («Ложный гриб») заключается в том, что малая фирма, используя результаты научно-исследовательских работ более крупных фирм по

оригинальным продуктам, выпускает копии этих продуктов по ценам и качеству значительно уступающим, как правило, оригиналу.

Стратегия оптимального размера («Премудрый пескарь») означает, что малая фирма осуществляет свою деятельность под девизом: «не высовываться» за рамки своей рыночной ниши. Эта стратегия хотя и обеспечивает выживаемость малой фирмы, но служит препятствием расширению деятельности фирмы.

Стратегия использования преимуществ крупной фирмы («Хамелеон») — это стратегия франчайзинга, в соответствии с которой заключается договор между мелкой и крупной фирмой, согласно которому крупная фирма обязуется снабжать мелкую фирму собственными товарами, рекламными услугами, отработанными технологиями бизнеса, представляет краткосрочный кредит на льготных условиях, сдает в аренду свое оборудование. В свою очередь малая фирма обязуется иметь деловые контакты исключительно с данной фирмой, вести бизнес «по правилам» этой фирмы и перечислять ей определенную договором долю от суммы продаж.

Использование стратегии участия в продукте крупной фирмы («Жалящая пчела») возможно тогда, когда отдельный мелкий элемент продукции более крупной фирмы — это конечный продукт для данной фирмы. Во избежание зависимости от более крупной малая фирма должна стремиться ограничить долю оборота, приходящегося на одного крупного клиента, то есть должна стремиться поставлять нескольким крупным фирмам товары таким образом, чтобы доля для каждой из них в общем объеме продаж не превышала 20%. Это позволяет малым фирмам, как «жалящим пчелам», заставлять более крупные фирмы «вертеться» и в силу установления низких цен на реализацию продуктов вынуждать крупные фирмы избавляться от непроизводительных подразделений.

Средние фирмы сжаты тисками прессы крупных фирм и жалящими уколами малых. Свою деятельность средние фирмы строят в зависимости от темпов роста рынка и от возможных темпов своего роста.

Таблица 3 — Основные виды стратегии средней фирмы

	Умеренный темп роста рынка	Ускоренный темп роста рынка
Умеренный темп роста фирмы	Стратегия сохранения	Стратегия поиска захватчика
Ускоренный темп роста фирмы	Стратегия выхода за рамки ниши	Стратегия лидерства в нише

В стратегии сохранения существующего положения есть опасность потери ниши из-за изменения потребностей.

Использование стратегии поиска захватчика продиктовано тем обстоятельством, что у фирмы ощущается острая нехватка средств для сохранения своего положения в рамках ниши. Средняя фирма начинает искать крупную компанию, которая могла бы поглотить ее, сохранив ее как относительно самостоятельное, автономное производственное подразделение. Использование финансовых ресурсов крупной компании позволяет средней сохранить свое место в нише. Используя эту стратегию, средняя фирма может постоянно менять владельцев, сохраняя свою нишевую специализацию.

При использовании стратегии выхода за рамки ниши у фирмы возникают проблемы, связанные как с ростом, так и с потребностью в ресурсах:

- фирма растет так же быстро, как и рыночная ниша;
- фирма должна иметь соответствующие ресурсы для поддержания своего ускоренного роста.

Стратегия лидерства в нише успешна только тогда, когда рамки рыночной ниши слишком узки для средней фирмы. Фирма, по объему реализации дойдя до границ рыночной ниши, столкнется с конкуренцией более крупных фирм. Для этого «решающего боя» фирма должна накопить соответствующие ресурсы.

Крупные фирмы в отличие от малых имеют более широкие возможности для:

- организации массового стандартизированного производства;
- расширения сферы своей деятельности по направлениям.

В этой связи стратегии роста крупных фирм строятся в зависимости от степени диверсификации и темпов роста.

«Гордые львы» — это стратегия фирм-лидеров в производстве продукции, рост объемов выпуска которой осуществляется высокими темпами, но небольшого ассортимента, например производство бытовой электроники.

«Могучие слоны» — это стратегия фирм, которые занимают устойчивое положение на рынке и имеют средние темпы роста объемов выпускаемой продукции, но в отличие от вышеприведенных фирм степень диверсификации их производства шире, например, они могут охватывать производство всей электротехники.

«Неповоротливые бегемоты» — эта стратегия характерна для фирм с высокой степенью диверсификации и невысокими темпами роста выпускаемой продукции, то есть для фирм, производящих все, вплоть до «гвоздя», собственными силами. Ассортимент выпускаемой продукции таких фирм чрезвычайно широкий от достаточно простых, например, бритвы до уникальных по своей сложности приборов, например, прибор для лечения нервов.

СОЦИАЛЬНЫЕ АСПЕКТЫ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА

Витухина Н.В. – студент, Тузовская С.А.– к.т.н. доцент каф. ЭиОП
Алтайский государственный технический университет (г. Барнаул)

Мотивация в управлении персоналом все большее значение приобретает социальный блок. В настоящее время обозначились тенденции роста в развитие социальной программы по предоставлению льгот, гарантий и компенсаций для персонала.

Так, на ОАО «Авиапредприятие «Алтай» социальный блок представлен в коллективном договоре например:

- в связи с уходом на пенсию, впервые, независимо от возраста, а также досрочно, выплачивается единовременное вознаграждение в следующих размерах;
- при выслуге на предприятии от 5 до 10 лет – в размере среднемесячной (за последние 3 месяца) оплаты труда;
- при выслуге на предприятии более 10 лет – в размере двух среднемесячных (за последние 3 месяца) оплат труда.

-ежемесячно производится выплата пособий женщинам, находящимся в отпуске по уходу за ребенком до 3-х лет дополнительно из собственных средств в размере 50% МРОТ, кроме выплат, установленных действующим законодательством.

Поскольку предприятие удалено от центра города, администрация обеспечивает доставку работников, проживающих в г. Барнауле, на работу и с работы служебным транспортом по установленным графикам и маршрутам «аэропорт-город», а работникам, проживающим в сельской местности по автобусному маршруту «аэропорт-с. Шахи», компенсирует 50% стоимости месячного проездного билета на коммерческом автобусе, осуществляющим доставку работников по отдельному договору авиапредприятия с перевозчиком. Доставку работников Бийского филиала на работу и с работы осуществлять по отдельному договору авиапредприятия с перевозчиком.

При составлении графика отпусков предоставлять родителям, имеющим детей – первоклассников, очередной отпуск в начале учебного года или в период каникул (при наличии права на отпуск и по личному заявлению).

Одному из родителей, имеющему ребенка-первоклассника, предоставлять отпуск с сохранением заработной платы в количестве 1 дня на 1 сентября учебного года на основании личного заявления работника.

По заявлению работника предоставляется дополнительный оплачиваемый отпуск в случаях:

- смерти близких родственников – 3 дня;
- вступления в брак работника или его детей – 1 день;
- рождение ребенка – 1 день;
- проводов детей в армию – 1 день.

Для загородного коллективного отдыха работников предприятия бесплатно предоставлять (по возможности) автотранспорт для выезда (за грибами, ягодами, на охоту и рыбалку). На период коллективной посадки и копки картофеля бесплатно предоставлять автотранспорт (грузовые автомобили и автобус).

На предприятии ежегодно организовываются и проводятся следующие корпоративные мероприятия: празднование Дня защитника отечества, Международного женского дня 8 Марта, Дня Воздушного флота России, День рождения предприятия, празднование Нового года, а также мероприятия спортивно – оздоровительного направления.

На предприятии продолжает действовать программа оздоровления детей сотрудников авиапредприятия в детских оздоровительных лагерях. Персонал авиапредприятия, в целях укрепления здоровья, посещает бассейн и сауну, согласно договору, заключенному между Барнаульским юридическим институтом и администрацией ОАО «Авиапредприятие «Алтай» в течение календарного года.

При направлении работников предприятия в командировки, на стажировку в другие предприятия и города, на курсы повышения квалификации, для выполнения работ вне предприятия, организация оплачивает суточные и проживание.

Организация оказывает материальную помощь при рождении ребенка, в размере трех тысяч рублей на одного ребенка.

За продолжительную и безупречную работу, повышение производительности труда, новаторство и другие достижения в работе применяются следующие поощрения:

- а) объявление благодарности;
- б) выдача премии;
- в) награждение почетной грамотой;
- г) занесение на Доску Почета с вручением Почетной грамоты и ежемесячной выплатой 500 рублей на период нахождения фотографии работника на Доске Почета.

Поощрения объявляются приказом или распоряжением генерального директора, доводятся до сведения всего коллектива и заносятся в трудовую книжку работника.

При применении мер поощрения обеспечивается сочетание морального и материального стимулирования труда.

За особые трудовые заслуги, материалы-представления на работников предоставляются в вышестоящие органы для поощрения.

Достоинно представленный социальный блок играет существенную роль в мотивации и стимулировании персонала.

НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИНСПЕКЦИИ ГОСТЕХНАДЗОРА АЛТАЙСКОГО КРАЯ

Берлова Т.М.– к.х.н. доцент каф. ЭиОП

Алтайский государственный технический университет (г. Барнаул)

В силу сельскохозяйственной направленности большинства предприятий Алтайского края нельзя не отметить того, что технический контроль, которому подвержена вся без исключения техника, подведомственная органам гостехнадзора, имеет свои специфические черты, напрямую связанные с особенностями агропромышленного комплекса.

Органы гостехнадзора опираются в своей деятельности на хорошо развитую нормативно – правовую базу, в которую входят как нормативно – правовые акты, действующие для всех субъектов Российской Федерации, так и региональные. В нормативно – правовых актах, на основе которых органы гостехнадзора осуществляют свою деятельность, закреплён перечень видов деятельности, основными из которых являются регистрация и перерегистрация техники, выдача удостоверений тракториста – машиниста, проведение государственного технического осмотра и проверка технического состояния тракторов, автомобилей, комбайнов, других машин и оборудования в процессе их использования, проведении ремонта, техобслуживании, хранении.

Анализ факторов, оказывающих влияние на эффективность деятельности органов гостехнадзора показал, что решающую роль в этом направлении играет повышение численности штатных инженеров-инспекторов, сопряженное с повышением квалификации кадров инспекции. Так в 2007 году в районах края количество внештатных инспекторов, не имеющих зачастую высшего образования, превысило число штатных почти в три раза.

Вторым решающим фактором в повышении эффективности является обеспеченность инспекции основными средствами, в частности автомобилями, оснащенными средствами технического контроля, необходимыми для выезда на место проведения технического осмотра.

Организационная структура управления инспекции построена на основе функциональной департаментизации. В инспекции действует широкий тип масштаба управляемости, позволяющий руководителю делегировать полномочия подчиненным. К недостаткам системы управления можно отнести то, что координация и контроль районных инспекций, а их 61, осуществляются на уровне краевой инспекции.

В связи с проведенным анализом выявлена необходимость и намечены пути совершенствования системы технического контроля в Алтайском крае. Введение в действие Приказа начальника Государственной инспекции гостехнадзора Алтайского края «О создании зон оперативного управления органами гостехнадзора на территории Алтайского края» позволит сократить расходы на содержание инспекции гостехнадзора и повысить контроль, организацию и координацию их деятельности.

В силу специфики работы инженера-инспектора гостехнадзора для повышения эффективности проведения технического контроля необходимо совершенствование обеспечения инспекции основными средствами, а именно автомобилями, оснащенными средствами технического контроля. Это позволит снизить затраты средств и времени на проведение технического контроля, давая возможность инспектору выехать к месту хранения или эксплуатации техники. Также предлагается уделить внимание повышению квалификации кадров, так как специалистам службы государственного технического надзора необходимо комплексное образование, обеспечивающее глубокие знания, позволяющее решать юридические вопросы производственных и административных отношений, охраны окружающей среды, экономические, управленческие и технические знания.