

# АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ В XXI ВЕКЕ

Сборник научных статей  
III Международной научно-практической  
конференции

Новокузнецк  
2017

Министерство образования и науки Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования

«Сибирский государственный индустриальный университет»

# АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ В XXI ВЕКЕ

Часть 2

Сборник научных статей

Новокузнецк  
2017

УДК 33+005(06)  
ББК 65+65.050  
А 437

А 437 Актуальные проблемы экономики и управления в XXI веке: сб. науч. статей. Ч.2/ Сиб. гос. индустр. ун-т. – Новокузнецк, 2017, – 180 с.

В сборнике представлены материалы III Международной научно-практической конференции «Актуальные проблемы экономики и управления в XXI веке».

Редакционная коллегия:

Лашкова Е.Г., к.т.н., доцент. *Секция: Инновационные технологии маркетинга и продаж.*

Иванова Е.В., к.э.н., доцент. *Секция: Проблемы развития теории и практики управления.*

Лунова Ю.В., к.э.н., доцент. *Секция: Актуальные проблемы финансов, бухгалтерского учета и аудита.*

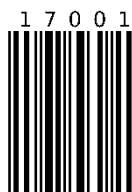
Черникова О.П., к.э.н., доцент. *Секция: Экономические, социальные и экологические проблемы функционирования предприятий и организаций.*

Борисова Т.Н., к.э.н., доцент. *Секция: Современные технологии управления персоналом.*

Кольчурина И.Ю., к.т.н., доцент. *Секция: Актуальные вопросы менеджмента качества и стандартизации, информационного и документационного обеспечения управления.*

УДК 33+005(06)  
ББК65+65.050

ISSN 2500-1892



9 772500 189004 >

© Сибирский государственный  
индустриальный университет, 2017

# СЕКЦИЯ: АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА И СТАНДАРТИЗАЦИИ

## КАЧЕСТВО ОБРАЗОВАНИЯ

УДК 005.6:378

### Образовательные организации высшего образования как объект формирования системы менеджмента качества

Сидоренко Н.А.<sup>1</sup>

Научный руководитель: к.э.н., доцент Волкова Т.А.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> ФГБОУ ВО «Сибирский государственный индустриальный университет», г. Новокузнецк, Россия

*Аннотация:* Рассмотрены особенности формирования системы менеджмента качества в образовательных организациях высшего образования. Визуализированы виды и уровни образования, классификация образовательных организаций. Представлены основные показатели образовательных организаций высшего образования.

*Ключевые слова:* образование, высшее образование, сфера образования, образовательные организации, образовательные организации высшего образования, качество образования, система менеджмента качества.

В современном мире одним из перспективных направлений развития человека как личности является образование. Сфера образования в значительной степени влияет на развитие личности и служит подтверждением личных и профессиональных достижений человека, информируя об образовательном уровне заинтересованные стороны. Во многом развитие личности, уровень и качество образования определяет будущее целой страны. Образование, как единый целенаправленный процесс, оказывает влияние на все другие сферы деятельности, представляя собой общепризнанное, общественно значимое благо, в связи с чем сфера образования всегда будет востребована, актуальна и незаменима.

Система образования создает условия для непрерывного образования посредством реализации основных образовательных программ и различных дополнительных образовательных программ, предоставления возможности одновременного освоения нескольких образовательных программ, а также учета имеющегося образования, квалификации, опыта практической деятельности при получении образования. Виды и уровни образования визуализированы на рисунке 1.

В Российской Федерации высшее образование является одним из уровней профессионального образования. Профессиональное образование представлено следующими уровнями: среднее профессиональное образование; высшее образование – бакалавриат; высшее образование – специалитет, магистратура; высшее образование – подготовка кадров высшей квалификации [1]. По значимости четыре существующих уровня высшего образования располагаются сле-

дующим образом: бакалавриат, специалитет, магистратура, подготовка кадров высшей квалификации. В России с 2011 года установлено двухуровневое высшее профессиональное образование. Несмотря на то, что двухуровневое профессиональное образование представляет собой бакалавриат и магистратуру, такой уровень высшего образования как специалитет существует, но лишь по определенным специальностям.



Рисунок 1 – Виды и уровни образования

Любой процесс связан с характеристикой качества и в секторе образования: «качество образования – комплексная характеристика образовательной деятельности и подготовки обучающегося, выражающая степень их соответствия федеральным государственным образовательным стандартам, образовательным стандартам, федеральным государственным требованиям и (или) потребностям физического или юридического лица, в интересах которого осуще-

ствляется образовательная деятельность, в том числе степень достижения планируемых результатов образовательной программы». Главный документ в секторе образования [1] также устанавливает определение «образовательная организация, которой считается «некоммерческая организация, осуществляющая на основании лицензии образовательную деятельность в качестве основного вида деятельности в соответствии с целями, ради достижения которых такая организация создана» [1]. Образовательные организации оказывают образовательные услуги, представляющие собой знания и умения, освоенные в процессе обучения, нацеленные на удовлетворение различных потребностей человека, государства, общества, потребностей в уважении, познавательных, потребностей в самоактуализации и др. [2].

Существуют различные типы образовательных организаций, в зависимости от реализуемых образовательных программ. Различают образовательные организации, занимающиеся реализацией основных и дополнительных образовательных программ. Образовательные организации в Российской Федерации различаются, в том числе по формам собственности. Образовательные организации в зависимости от того, кем созданы могут быть:

- государственными (созданными Российской Федерацией и субъектами федерации);
- муниципальными (созданные муниципальным образованием – муниципальным районом или городским округом);
- частными (созданные в соответствии с законодательством Российской Федерации физическим лицом или физическими лицами и (или) юридическим лицом, юридическими лицами или их объединениями, за исключением иностранных религиозных организаций).

Классификация образовательных организаций представлена на рисунке 2.

В отношении образовательных организаций высшего образования установлены категории «федеральный университет» и «национальный исследовательский университет». Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова, Санкт-Петербургский государственный университет обладают особым правовым статусом, являются ведущими классическими университетами, постоянно подтверждающие свои лидирующие позиции по версиям не только отечественных, но и иностранных рейтингов. Федеральным университетом считается ведущее высшее образовательное учреждение (образовательная организация) на территории федерального округа, центр науки и образования. По состоянию на 2016 год существует 10 федеральных университетов. Национальный исследовательский университет – это образовательная организация высшего образования (или вуз), одинаково эффективно осуществляющее образовательную и научную деятельность на основе принципов интеграции науки и образования [1].

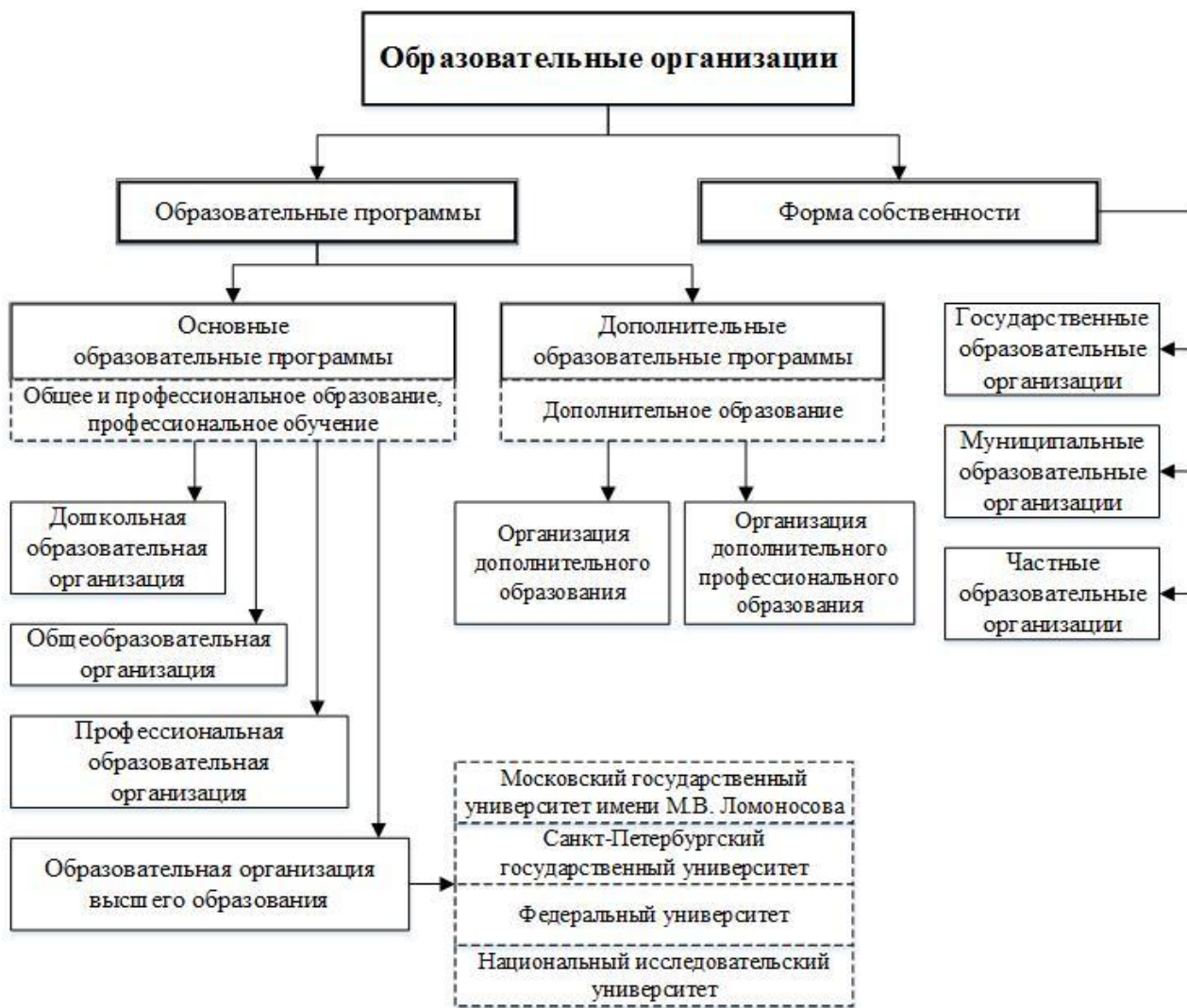


Рисунок 2 – Классификация образовательных организаций

Наибольший исследовательский интерес представляют образовательные организации высшего образования. В настоящий момент высшее образование является самым востребованным из существующих уровней образования. Это объясняется желанием организаций привлекать к текущей и проектной деятельности высококвалифицированные кадры. Кроме того, объясняется высокой заинтересованностью населения в получении высшего образования. Основными причинами заинтересованности граждан в получении высшего образования, прежде всего, является увеличение числа рабочих мест, требующих высшего образования; увеличение возможности карьерного роста; наличие уверенности в обеспечении достойных условий труда и заработной платы в соответствии с полученным образованием и профессиональным уровнем.

Образовательная организация высшего образования (ООВО) – это «образовательная организация, осуществляющая в качестве основной цели её деятельности образовательную деятельность по образовательным программам высшего образования и научную деятельность» [1]. В соответствии с законодательством Российской Федерации образовательную деятельность осуществляют юридические лица и индивидуальные предприниматели. Образовательные

организации должны иметь лицензию, позволяющую вести образовательную деятельность, а образовательные программы должны быть аккредитованы [1]. Наименование образовательной организации в обязательном порядке должно включать указание на организационно-правовую форму и тип образовательной организации [3]. ООВО может иметь филиалы и представительства в других населённых пунктах, научно-исследовательские подразделения, лаборатории, подготовительные отделения и курсы, объекты производственной и социальной инфраструктуры, общежития, клиники и другие структурные подразделения.

По данным Федеральной службы государственной статистики на конец 2015 года в России насчитывалось 896 ООВО, из них государственных и муниципальных – 530, частных – 366. Основные показатели деятельности ООВО Российской Федерации представлены на рисунках: количество образовательных организаций высшего образования (рисунок 3), численность студентов (рисунок 4), принято студентов (рисунок 5), выпущено студентов (рисунок 6).

Общее количество ООВО, имеющих лицензию на ведение образовательной деятельности и соответственно выдачу государственных дипломов, т.е. государственных, муниципальных и частных ООВО, по сравнению с концом 90-х гг. возросло на 15 %, по сравнению с 2014 годом уменьшилось на 6%. Количество государственных и муниципальных вузов по состоянию на 2015 год, по сравнению с концом

90-х гг. уменьшилось на 36 ООВО или на 6,8 %, в сравнении с 2014 годом этот показатель уменьшился на 18 ООВО 3,4 %. Количество частных ООВО, по сравнению с концом 90-х гг. увеличилось на 173 ООВО (48 %), в сравнении с 2014 годом этот показатель уменьшился на 36 ООВО (9,9 %). Самым пиковым годом по количеству ООВО считается 2010 год – 1115 вузов – это рекордное количество для России.

Численность обучающихся в 2015 году составила 4766 тыс. человек с 2014 года снизилось на 9,3 %, в государственных и муниципальных образовательных организациях составила 4061 тыс. человек, частных – 705 тыс. человек. В сравнении с 2014 годом этот показатель для обучающихся очной формы уменьшился на 196 тыс. человек (8,3 %).

Прием в государственные, муниципальные и частные ООВО в 2015 году составил 1222 тыс. человек и по сравнению с предыдущим 2014/2015 учебным годом увеличился на 30 тыс. человек (2,5 %), в основном, за счет обучающихся, принятых на очную и заочную форму обучения. Численность принятых на очную форму обучения возросла на 22 тыс. студентов (3%), на заочную форму обучения возросло на 3 тыс. студентов (0,6%), на очно-заочную форму обучения возросло на 4 тыс. студентов (11%).

Всего бакалавров, специалистов, магистров в 2015 году выпущено 1300 тыс. человек, по сравнению с 2014 годом число возросло на 74 тыс. человек (на 5,7 %). Из них государственными и муниципальными образовательными организациями выпущено 1110 тыс. человек, что в сравнении с 2014 годом больше на 92 тыс. человек, увеличившись на 8,3 %; частных – 190 тыс. человек, что в сравнении с 2014 годом меньше на 16 тыс. человек, уменьшившись на 9,5 %.



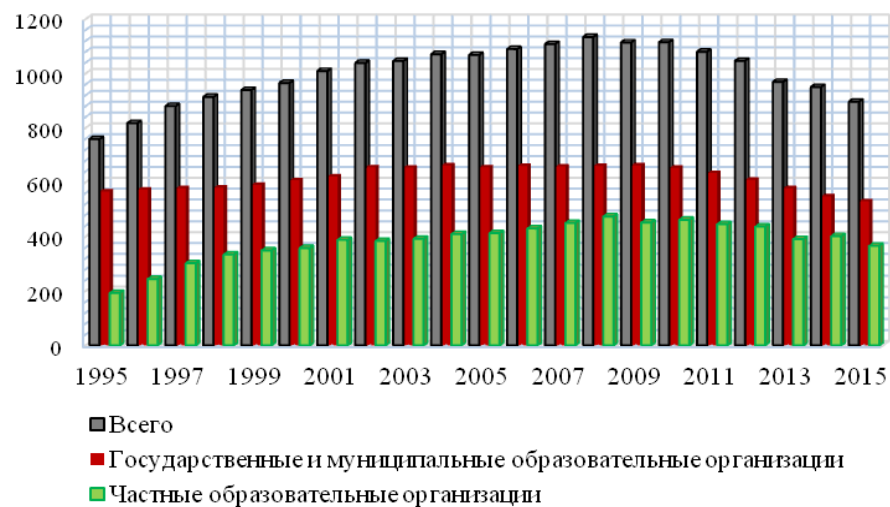


Рисунок 3 – Количество образовательных организаций высшего образования, ед.

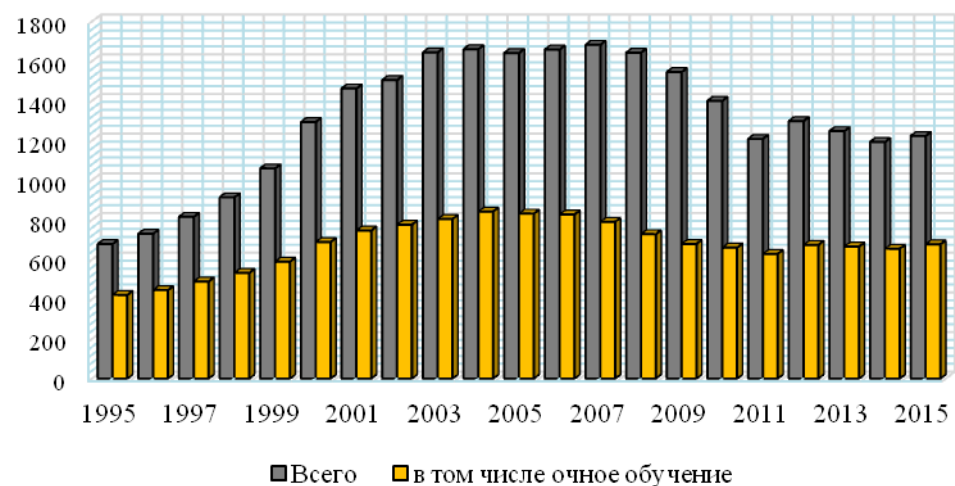


Рисунок 5 – Принято студентов, тыс. чел

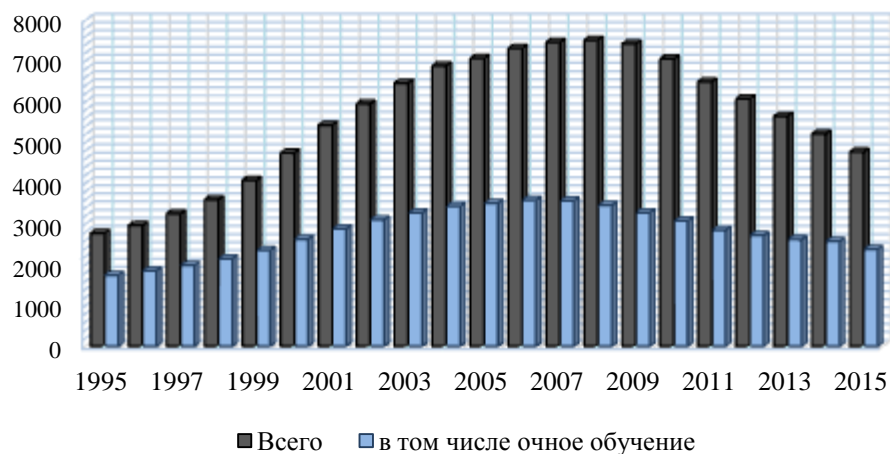


Рисунок 4 – Численность студентов, тыс. чел.

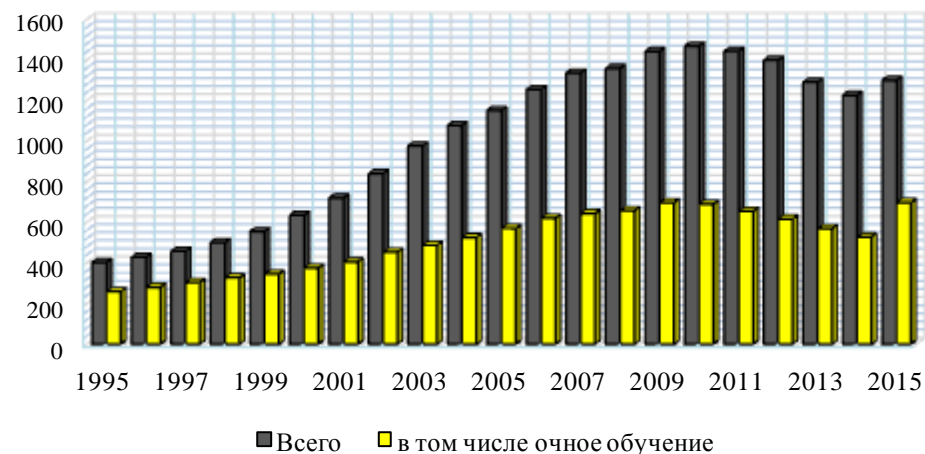


Рисунок 6 – Выпущено студентов, тыс. чел.

Для обучающихся очной формы этот показатель составил 698, увеличившись в сравнении с 2014 годом на 170 тыс. человек (24,4 %). В целом наблюдается спад различных показателей, особенно наглядно выраженный в численности студентов, на рисунке 4 [4]. Тем не менее, российский образовательный рынок развивается, но в основном за счет ведения платного образования, появления частных ООВО, филиалов государственных, муниципальных и частных ООВО.

Согласно проведенному исследованию в секторе высшего образования в сравнении с 2014 годом наблюдается положительная динамика, отражающая в приеме и выпуске обучающихся, в том числе очной формы обучения. Количество выпущенных бакалавров, специалистов и магистров государственными и муниципальными ООВО возрастает в отличие от частных, а показатель приема студентов увеличивается что государственными, муниципальными так и частными ООВО. Однако существует и отрицательная динамика в сравнении с 2014 годом, отражающая в общей численности образовательных организаций, как государственных и муниципальных, так и частных ООВО; в численности обучающихся, в том числе очной формы обучения. Следует также отметить, что в настоящее время, несмотря на «информационный век», постоянное освоение и внедрение новых технологий, количество документов, задействованных и необходимых в деятельности образовательных организаций, продолжает стремительно расти. В условиях неустойчивой политической и экономической ситуации повышение конкурентоспособности организаций становится более актуально. Всё это требует от предприятий определенных управленческих решений.

Успешная деятельность любой организации создается на базе определённых условий, служащие основой, фундаментом для эффективного функционирования. Организации стремятся постоянно развиваться, используя различные способы, условия повышения конкуренции. Проверенный коллектив, надежные люди, информационные, временные и материальные средства – это базис любого бизнеса. Управление этим базисом ложится полностью на плечи руководителя предприятия. Для достижения положительного результата организациям необходимо постоянно действовать, реагировать, работать и в первую очередь над системой управления.

Сертифицированная система менеджмента качества для осуществления успешного управления организацией является важным условием и дополнительным механизмом повышения и создания качественного образовательного процесса. В то же время достигается доверие заинтересованных сторон, являющее главной целью в области оценки соответствия, одним из основных путей достижения которой является сертификация.

Одним из направлений системы менеджмента качества, повышающих конкурентоспособность организации, является «риск-ориентированное мышление», как инструмент предупреждения направленный на снижение неблагоприятного влияния, вызванного случайными событиями, на достижение необходимого баланса между получением желаемой прибыли и минимизации потерь, в условиях неопределенности, в долгосрочном, или в краткосрочном периоде.

Новая версия стандарта ISO 9001:2015 предусматривает менеджмент риска, более подробное руководство по созданию и применению менеджмента риска раскрыто в ряде нормативных документов. В стандарте присутствуют и другие направления, положительно влияющие на деятельность организаций.

Система менеджмента качества признана обеспечивать качественное организационное управление и способствовать получению большей прибыли в сравнении с другими организациями, не признающими такой подход. Обладатели сертификата соответствия, выглядят привлекательней в глазах потребителей, что не может не сказаться на увеличении объемов текущей и проектной деятельности организации. Повысить конкурентоспособность образовательных организаций позволяет правильное и целесообразное организационное управление человеческим ресурсом, ведущее к повышению качества труда и увеличению количества предоставленных услуг.

#### Библиографический список

1. Об образовании в Российской Федерации [Текст]: федер. закон РФ от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ, в ред. от ред. от 03.07.2016, с изм. от 19.12.2016 // Информационно-аналитический бюллетень № 1. – Москва : Промышленный Совет Всемирной Организации Качества, 2003. – 404 с.
2. Рубин Ю. Теория конкуренции и задачи повышения конкурентоспособности российского образования // Высшее образование в России №1, 2007. – С. 26.
3. О наименовании образовательных учреждений [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://минобрнауки.рф/документы/3445#sel=15:1,16:69>.
4. Информационный ресурс Федеральной службы государственной статистики [Электронный ресурс] // Режим доступа: <http://www.gks.ru>. – Загл. с экрана.
5. Сидоренко Н.А. Пути повышения мотивации деятельности работников [Текст] // Журнал «Science Time»: материалы Международных научно-практических конференции за ноябрь 2014 года №11 (11) / Под общ. ред. С.В. Кузьмина. – Казань, 2014. – С.331-336.
6. Сидоренко Н.А. Международное сотрудничество в сфере аккредитации – ключ к признанию достоверности результатов работы российских органов по сертификации и испытательных лабораторий [Текст] / Н.А. Сидоренко ; науч. рук. И. Ю. Кольчурина // Наука и молодежь: проблемы, поиски, решения труды Всероссийской научной конференции студентов, аспирантов и молодых ученых, 17–19 мая 2016 г. – Новокузнецк : СибГИУ, 2016. – С. 345–348.
7. Сидоренко Н.А. Применение методики менеджмента рисков в деятельности органа по сертификации систем менеджмента качества [Текст] / Н.А. Сидоренко, Т.А. Волкова // II Международной научно-практической конференции «Актуальные проблемы экономики и управления в XXI веке»: сб. науч. статей Ч. 2 / Сиб. гос. индустр. ун-т. – Новокузнецк, 2016. – С. 135 – 145.
8. Сидоренко Н.А. Особенности понятийного аппарата в области риск-менеджмента [Текст] / Н.А. Сидоренко, Т.А. Волкова // 2-ая Международ-

ная научно-практическая конференция «Юность и Знания – Гарантия Успеха – 2015»: сб. научных трудов (01-02 октября 2012 года); отв. редактор А.А. Горохов; Юго-Западный гос. ун-т. – Курск: ЗАО «Университетская книга», 2015. – С. 187 – 190.

9. Волкова Т.А. Особенности применения нормативных документов в области риск-менеджмента [Текст] / Т.А. Волкова, Н.А. Сидоренко // Качество продукции: контроль, управление, повышение, планирование: сб. научных трудов Межд. молодежной научно-практ. конференции (17-18 ноября 2015 года) / отв. ред. Е.В. Павлов; в 2-х томах, Т.1. ; Юго-Зап. гос. ун-т. – Курск: ЗАО «Университетская книга», 2015. – С. 172 – 176.

УДК 378.4:005.6

## **Разработка мероприятий по переходу СМК общеобразовательной организации на новую версию стандарта ИСО 9001**

**Зубарева Ю.А.<sup>1</sup>**

**Научный руководитель: к.т.н., доцент Кольчурина И.Ю.<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> ФГБОУ ВО «Сибирский государственный индустриальный университет», г. Новокузнецк, Россия

*Аннотация: Сделан анализ требований, установленные новым стандартом, рассмотрены методики разработки и внедрения системы менеджмента качества. На основе проанализированных требований и изученных методик разработана программа перехода СМК образовательной организации, сертифицированной на соответствие ГОСТ ISO 9001 – 2011, на ГОСТ Р ИСО 9001-2015.*

*Ключевые слова: Система менеджмента качества, ГОСТ Р ИСО 9001-2015, программа перехода, общеобразовательная организация.*

Наиболее актуальной проблемой в области образования в современных условиях является повышение его качества. В направлении решения указанной проблемы образовательные организации внедряют системы менеджмента качества (СМК) на основе требований ISO 9001:2008. Под системой менеджмента качества образовательной организации понимается система менеджмента для руководства и управления организацией применительно к качеству, т.е. совокупность организационной структуры, документации, процессов и ресурсов, необходимых для осуществления общего руководства качеством.

22 сентября 2015 г. была опубликована новая версия стандарта ISO 9001:2015. Российская версия стандарта на системы менеджмента качества – ГОСТ Р ИСО 9001 – 2015 была утверждена Росстандартом 28 сентября 2015 г. и введена в действие с 1 ноября 2015 г.

До 15 сентября 2018 г. организации, СМК которых сертифицирована на соответствие ISO 9001:2008 (ГОСТ ISO 9001 – 2011), должны усовершенствовать свою систему управления качеством в соответствии с требованиями новой версии стандарта и привести ее к надлежащему уровню. Указанная задача стоит

и перед образовательной организацией, реализующей программы среднего общего образования, которая является объектом исследования настоящей работы.

С введением нового стандарта изменились требования к СМК организации [1], также особенности имеет и последовательность разработки и внедрения СМК организации. Для того чтобы выявить изменения, сравним методику разработки и внедрения СМК организации в соответствии с ГОСТ ISO 9001–2011 и методику разработки и внедрения СМК организации в соответствии с версией 2015 года.

В настоящее время в литературе представлены публикации ряда авторов, выдвигающих свою методику разработки и внедрения СМК, так как для каждой организации объем работы зависит от ее типа, вида деятельности, количества работников и других факторов. Из них можно выделить следующих: О. Заносенко, М. Свиткин и М. Макаренко, Ю. Дмитриева, О. Вишняков, В. Крохин, М. Молодов и др.

Среди этих авторов следует отметить О. Заносенко, который в своей статье «Анализ методик создания СМК» рассматривает несколько авторских методик, путем сравнения этапов, выделенных авторами представленных методик.

Методики, предложенные М. Свиткиным и М. Макаренко, по нашему мнению, наиболее подходящие. Оба автора говорят о внедрении интегрированной СМК. М. Макаренко делает акцент на действия, необходимые для выполнения требований стандарта, тогда как М. Свиткин уделяет внимание обучению персонала и описанию процессов. Совмещение этих методик позволяет в полной мере охватить требования, установленные ГОСТ ISO 9001–2011.

На основе этого определим этапы формирования СМК организации: подготовительный этап, проектирование СМК, документирование СМК, внедрение СМК, сертификация СМК.

По результатам анализа требований, установленных стандартом ГОСТ Р ИСО 9001-2015, были выявлены следующие изменения, по сравнению с предыдущей версией стандарта:

- появилось управление рисками;
- новая версия не устанавливает требования к обязательным документированным процедурам;
- управление записями и документацией осуществляется как управление документированной информацией;
- установлены требования к системе совершенствования;
- формулировки, касающиеся участия высшего руководства в СМК, стали более жесткими;
- большое внимание уделено среде организации и т.д.

Учитывая то, что в образовательной организации методики опробованы и уже разработана и внедрена СМК, необходимо сделать переход на новую версию стандарта и разработать программу. Для этого были сопоставлены процессы, осуществляемые в общеобразовательной организации и процессы, установленные в ГОСТ Р ИСО 9001 – 2015.

Исходя из этого, можно сделать вывод, что организации необходимо разработать процесс управления пониманием организации и ее среды. Организация должна актуализировать миссию, видение, политику и цели в области качества. Так как в новой версии стандарта нет требований к обязательным документам, необходимо выявить нужные для удобного функционирования документы и определить иерархию документации.

В новом стандарте корректирующие действия отражены как риск-ориентированное мышление, поэтому организации нужно разработать процесс управления рисками и определить требования к управлению указанным процессом. Все другие процессы должны быть актуализированы в соответствии с требованиями ГОСТ Р ИСО 9001-2015.

Программа перехода СМК образовательной организации на ГОСТ Р ИСО 9001-2015 представлена в таблице 1.

Для составления графика было использовано приложение MS Project. Данное приложение позволило четко отразить задачи, ресурсы, временные рамки и связь между ними, что хорошо показывает диаграмма Ганта представленная на рисунке 1.

Данный программный продукт отражает мероприятия и сроки обновления СМК в образовательной организации. Из этого следует, что актуализация СМК длительный и трудоемкий процесс, требующий определенных ресурсов, например, материальных, интеллектуальных. При этом, если образовательная организация сейчас начнет актуализировать свою СМК в соответствии с новым стандартом, к началу 2018 года СМК будет полноценно функционировать. Таким образом, следует приступить к совершенствованию СМК уже сейчас.

Таблица 1 – Программа перехода МБНОУ «Гимназия № 44» на новую версию стандарта ГОСТ Р ИСО 9001

Этапы	Название задачи	Длительность	Начало	Окончание
Подготовительный этап	Принятие решения об актуализации СМК в соответствии с требованиями ГОСТ Р ИСО 9001-2015	1 день	15.05.17	15.05.17
	Анализ требований к СМК, установленных ГОСТ Р ИСО 9001-2015	3 дней	16.05.17	18.05.17
	Выделение необходимых ресурсов	3 дней	19.05.17	23.05.17
	Выбор консалтинговой фирмы	4 дней	24.05.17	29.05.17
	Обучение руководителей среднего звена, членов рабочей группы и владельцев процессов	5 дней	30.05.17	05.06.17

Продолжение таблицы 1

Этапы	Название задачи	Длительность	Начало	Окончание
	Разработка плана по переходу на новую версию стандарта	1 день	06.06.17	06.06.17
	Издание приказа об актуализации СМК	1 день	07.06.17	07.06.17
Проектирование СМК	Актуализация внешних и внутренних факторов	2 дней	08.06.17	09.06.17
	Определение рисков и возможностей	5 дней	13.06.17	19.06.17
	Актуализация миссии, видения, политики, целей в области качества и доведение их до структурных подразделений	20 дней	13.06.17	10.07.17
	Актуализация системы планирования и контроля деятельности	20 дней	05.07.17	01.08.17
Документирование СМК	Актуализация иерархии документации и необходимых документов СМК	5 дней	02.08.17	08.08.17
	Классификация, упорядочение и идентификация документации, входящей в иерархию -	3 дня	08.08.17	10.08.17
Документирование СМК	Утверждение документации СМК	1 день	11.08.17	11.08.17
Внедрение СМК	Разработка и внедрение риск-ориентированного мышления	10 дней	14.08.17	25.08.17
	Разработка и внедрение системы управления деятельностью после поставки, систем управления изменениями	10 дней	28.08.17	08.09.17
	Актуализация системы регулярного проведения внутренних аудитов СМК	10 дней	11.09.17	22.09.17





### Библиографический список

1. Кольчурина И.Ю. Совершенствование системы менеджмента качества на основе требований новой версии стандарта ISO 9001 как источник повышения экономической эффективности организации // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. – 2015. – № 2. – С. 146 – 150.
2. ГОСТ ISO 9001 – 2011. Системы менеджмента качества. Требования [Текст]. – Введ. 01.01.13. – М. : Стандартинформ, 2012. – 27 с.
3. ГОСТ Р ИСО 9000 – 2011. Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь [Текст]. – Введ. 01.01.13. – М. : Стандартинформ, 2014. – 27 с.
4. ГОСТ Р ИСО 9001-2015. Системы менеджмента качества. Требования [Текст]. – Введ. 28.09.15. – М. : Стандартинформ, 2015. – 23 с.
5. Заносенко О.А. Анализ методик создания СМК. // Управление производством. – 2013. – 3 с.
6. Свиткин М.З. От менеджмента качества к качеству менеджмента и бизнеса: миф и или реальность // Стандарты и качество. – 2014. – № 1. – 79 с.

УДК 005.6

## **Идентификация и систематизация процессов системы менеджмента качества организации в соответствии с требованиями ГОСТ Р ИСО 9001-2015**

**Ларионова С.С.<sup>1</sup>**

**Научный руководитель: к.э.н., доцент Волкова Т.А.<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> ФГБОУ ВО «Сибирский государственный индустриальный университет», г. Новокузнецк, Россия

*Аннотация: Идентифицированы и систематизированы процессы и виды деятельности системы менеджмента качества организации в соответствии с требованиями стандарта ГОСТ Р ИСО 9001-2015, определена последовательность и взаимодействие процессов и видов деятельности системы менеджмента качества организации.*

*Ключевые слова: Система, система менеджмента, система менеджмента качества, проектирование системы менеджмента качества организации, процесс, процессный подход, идентификация процессов, систематизация процессов, сеть процессов.*

Идентификация и систематизация процессов и видов деятельности системы менеджмента качества (СМК) организации необходима для создания процессной модели СМК в организации, что позволит, прежде всего, обеспечить понятность, прозрачность и управляемость СМК организации, определить перечень процессов и видов деятельности в рамках СМК организации, их названия, границы, ответственных, взаимосвязи входов и выходов процессов, а также заложить возможность изменения системы процессов и видов деятельности при смене высшим руководством организации стратегических целей. Следует отметить, что в настоящее время в научной литературе достаточно широко

представлена информация, отражающая последовательность работ при идентификации процессов и видов деятельности СМК организации и их последующей систематизации [1 – 7], поэтому наиболее целесообразно остановиться на особенностях выделения и определения взаимосвязи процессов и видов деятельности СМК организации на основе требований новой версии стандарта ГОСТ Р ИСО 9001-2015.

Таким образом, в результате проведенной работы, были идентифицированы требуемые стандартом ГОСТ Р ИСО 9001-2015 процессы и виды деятельности СМК организации, представленные в таблице 1.

Таблица 1 – Перечень процессов и видов деятельности в рамках СМК организации согласно ГОСТ Р ИСО 9001-2015

Наименование процессов и видов деятельности	Пункт ГОСТ Р ИСО 9001-2015
<b>Процессы менеджмента</b>	
Мониторинг и анализ среды организации	4.1
Мониторинг и анализ требований заинтересованных сторон	4.2
Управление Политикой в области качества	5.2
Распределение обязанностей, ответственности и полномочий	5.3
Управление рисками	6.1
Управление Целями в области качества	6.2
Планирование изменений в СМК	6.3
Управление несоответствующими результатами процессов	8.7
Мониторинг и оценка удовлетворенности потребителей	9.1.2
Анализ и оценка данных для улучшения	9.1.3
Внутренние аудиты (проверки)	9.2
Анализ СМК со стороны руководства	9.3
Управление несоответствиями и проведение корректирующих действий	10.2
<b>Основные процессы</b>	
Планирование и управление деятельностью на стадиях жизненного цикла продукции и услуг	8.1
Процессы, связанные с потребителями	8.2
Проектирование и разработка продукции и услуг	8.3
Управление процессами, продукцией и услугами, поставляемыми внешними поставщиками	8.4
Производство продукции и предоставление услуг	8.5
Выпуск продукции и услуг	8.6

*Продолжение таблицы 1*

Наименование процессов и видов деятельности	Пункт ГОСТ Р ИСО 9001-2015
<b>Обеспечивающие процессы</b>	
Управление персоналом	7.1.2, 7.2
Управление инфраструктурой	7.1.3
Управление средой для функционирования процессов	7.1.4
Управление ресурсами для мониторинга и измерения	7.1.5
Управление знаниями организации	7.1.6
Организация внутреннего и внешнего обмена информации	7.3, 7.4
Управление документированной информацией	7.5

Идентифицированные процессы и виды деятельности, осуществляемые в рамках СМК организации, представлены в форме логически взаимосвязанной графической сети (рисунок 1), которая даёт полное системное представление о деятельности организации, так как позволяет показать не только элементы организации, но и взаимодействие между ними, а также связь входов и выходов основных процессов. Для представления схемы взаимодействия процессов и видов деятельности СМК организации использованы процессы следующей классификации: по назначению (основные, обеспечивающие, менеджмента) и по структуре (индивидуальные, функциональные или вертикальные, основные процессы или горизонтальные). Таким образом, формализация процессов и видов деятельности СМК организации позволяет повысить управляемость деятельности организации.

Библиографический список

1. Гончаров, Э. Н. Некоторые соображения по поводу идентификации процессов системы менеджмента качества [Текст] / Э. Н. Гончаров // Стандарты и качество. – 2007. – № 9. – С. 68–72.
2. Александров, С. Л. Процессы, необходимые для СМК: критика выделения в целях сертификации [Текст] / С. Л. Александров // Методы менеджмента качества. – 2010. – № 1. – С. 5–9.
3. Глазунов, А. В. Любую деятельность можно рассматривать как процесс... Но не нужно [Текст] / А. В. Глазунов // Методы менеджмента качества. – 2010. – № 1. – С. 24–27.
4. Василевская, С. В. Процессы СМК : прикладная идентификация [Текст] / С. В. Василевская // Методы менеджмента качества. – 2010. – № 1. – С. 28–33.
5. Качалов, В. А. Какие процессы «необходимы для СМК» [Текст] / В. А. Качалов // Методы менеджмента качества. – 2010. – № 1. – С. 34–45.
6. Волкова, Т. А. Реализация процессного подхода в управлении органом по сертификации систем менеджмента [Текст] / Т. А. Волкова, А. В. Феоктистов, И. Ю. Кольчурина // Современные вопросы науки – XXI век : материалы междунар. науч.-практ. конф. 2 июня 2011 г. – Тамбов : Бизнес-Наука-Общество, 2011. – Ч. 1. – С. 26–28.

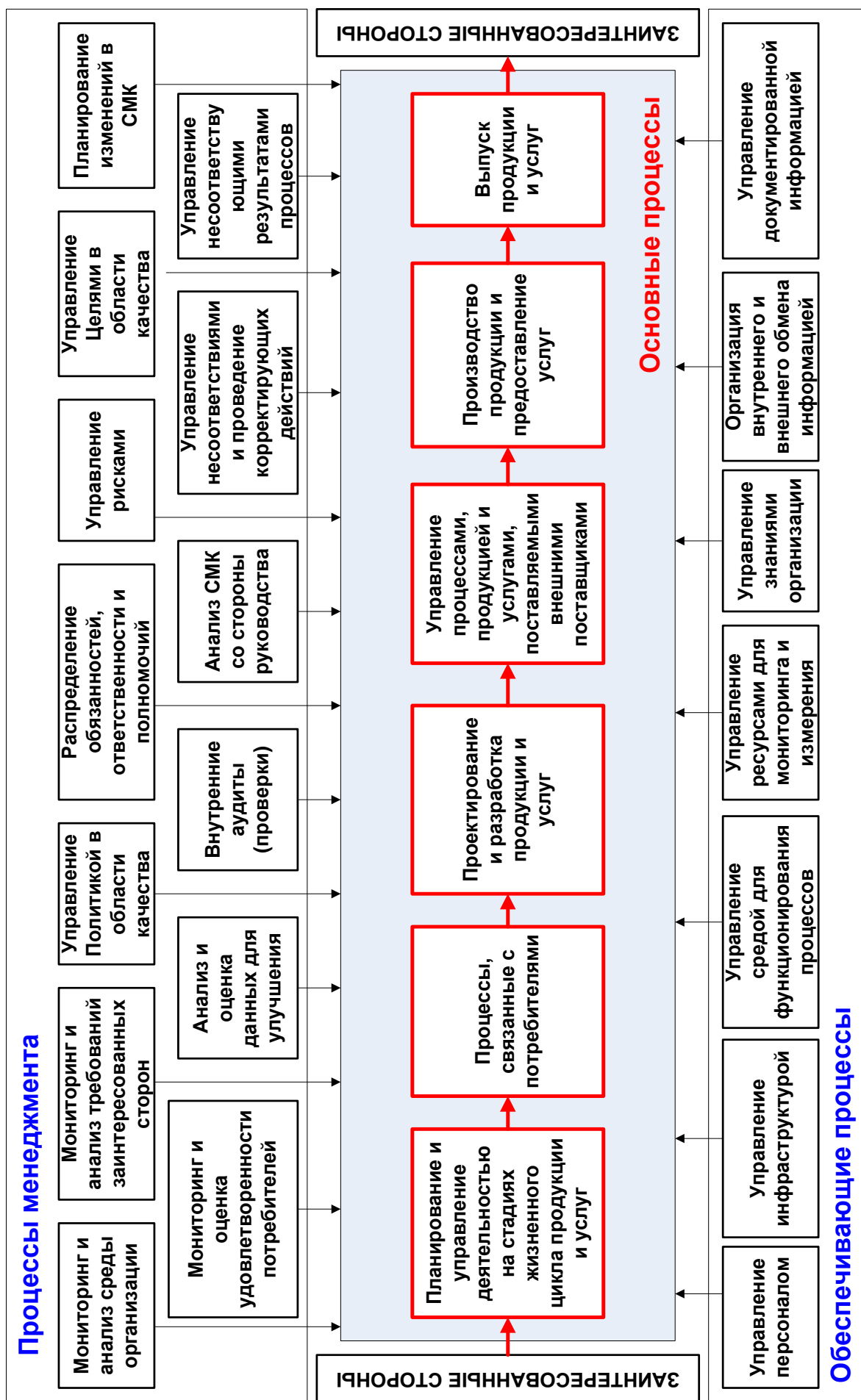


Рисунок 1 – Последовательность и взаимодействие процессов и видов деятельности СМК организации

7. Ахтулова, Л. Н. Идентификация процессов системы менеджмента качества промышленного предприятия [Текст] / Л. Н. Ахтулова, А. М. Суртаев // Омский научный вестник. – 2009. – № 1 (75). – С. 84–86.

УДК 005.6

## **Анализ соответствия СМК образовательной организации, реализующей программы среднего общего образования, требованиям стандартов ГОСТ Р ИСО 9001 – 2015 и ИСО серии 31000**

**Левкович Ю.С.<sup>1</sup>**

**Научный руководитель: к.т.н., доцент Кольчурина И.Ю.<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> ФГБОУ ВО «Сибирский государственный индустриальный университет», г. Новокузнецк, Россия

*Аннотация: Проведен анализ соответствия процесса управления рисками СМК образовательной организации, реализующей программы среднего общего образования, требованиям стандартов, разработаны мероприятия по совершенствованию процесса управления рисками.*

*Ключевые слова: Образовательная организация, среднее общее образование, система менеджмента качества, управление рисками.*

На сегодняшний день существует проблема перехода к новой версии стандарта ГОСТ Р ИСО 9001-2015 года, поскольку предыдущая версия становится уже не актуальной с 2018 года. Новый стандарт направлен на такие требования, которые относят к риск-ориентированному менеджменту. В ГОСТ Р ИСО 31000 приведен следующий термин менеджмента риска (риск-менеджмент или управление рисками) – скоординированные действия по управлению организацией с учетом риска [1]. Другими словами, это комплекс действий по достижению целей и задач организации с целью предотвращения неопределенности конечного результата.

Процесс управления рисками должен входить в систему менеджмента всей организации. Также аналогично любой системы менеджмента данный процесс должен актуализироваться, анализироваться и доводиться до сведения всего персонала и заинтересованных сторон. Анализ рисков в организации проводят с целью их последующего уменьшения или сокращения. Для процесса управления рисками необходимо с определенной периодичностью проводить их оценку, в которую будет входить идентификация (распознавание и перечисление всех видов рисков и их источников), собственно, само оценивание (осознание величины рисков) и, конечно же, меры воздействия на риск (принятие решений по их использованию либо устранению) [2].

Так, многие организации уже начали внедрять у себя данное нововведение, которое требует кардинального пересмотра системы менеджмента качества (СМК) и помогает усовершенствовать ход процессов и предупредить в будущем возможные внутренние и внешние факторы и влияния. В частности, обра-

зовательные организации, реализующие программы среднего общего образования, также нуждаются во внедрении процесса управления рисками и тщательной оценки выявленных рисков с целью повышения качества предоставляемых образовательных услуг и выпуска потенциальных абитуриентов с высоким уровнем знаний.

Изучая подробно структуру системы менеджмента качества образовательной организации, построенной на требованиях стандарта ГОСТ Р ИСО 9001-2008 года можно сказать, что в настоящее время управление рисками документировано в действующем руководстве по качеству через описание пунктов планирования и постоянного улучшения. Тем самым, они обозначают предупреждающие действия, то есть такие действия, которые устраняют потенциальные причины несоответствий. Вследствие этого возникает потребность перехода к новым требованиям процесса по стандартам ИСО серии 31000 и, конечно же, по версии нового стандарта ИСО 9001-2015, которые предполагают наиболее глубокое рассмотрение среды организации с целью определения зависящих факторов как внутренних, так и внешних [2]. Поэтому, чтобы внедрить риск-менеджмент, необходимо планомерно и поэтапно осуществлять процедуру управления рисками, которая и будет основой для увеличения эффективности образовательной деятельности.

В силу этого целесообразно провести анализ на соответствие требованиям нормативных стандартов ГОСТ Р ИСО 9001-2015 и ИСО серии 31000 и понять, какие требования к управлению рисками стоит определить для образовательной организации, реализующей программы общего среднего образования. Объектом сравнения в образовательной организации, как правило, является действующее руководство по качеству и его особенности в настоящем управлении рисками. Данный сравнительный анализ представлен в таблице 1.

Таким образом, проведя анализ выполнения требований нормативных документов к управлению рисками в СМК образовательной организации, построенной на требованиях стандарта ГОСТ ISO 9001-2011, можно выделить некоторые области для улучшения деятельности [3]. Также сравнительный анализ показал, что СМК образовательной организации учитывает риски в рамках реализации требований стандарта к предупреждающим действиям, но не выделяет их в отдельный процесс, что не позволяет использовать суть риск-ориентированного мышления в полной мере. Данное исследование обеспечивает необходимость перехода организации среднего общего образования на новый стандарт ГОСТ Р ИСО 9001-2015 и включения менеджмента риска в систему управления качеством. Данная перестройка требует разработки некоторых мероприятий для последующего создания процесса управления рисками в СМК образовательной организации.

Таблица 1 – Анализ выполнения требований нормативных документов к управлению рисками в образовательной организации

Требования нормативных документов ГОСТ Р ИСО 9001 – 2015 и ГОСТ Р ИСО 31000-2010 к управлению рисками	Управление рисками в образовательной организации
<b>ГОСТ Р ИСО 9001-2015</b>	
1 Рассмотрение среды организации посредством определения внешних и внутренних факторов, влияющих на способность организации достигать намеченных целей с помощью мониторинга и анализа данной информации (п. 4.1)	Организация не рассматривает и не проводит мониторинг и анализ информации внешних и внутренних факторов
2 Организация должна определять потребности и ожидания заинтересованных сторон (не только потребителей, но владельцев, поставщиков, персонала, общества и т.д.), (п. 4.2)	Ориентация только на выполнение требований потребителей, влияющих на систему менеджмента
3. Организация должна учитывать риски и возможности, влияющие на систему менеджмента качества (п. 4.4.1)	Концепция управления рисками в гимназии реализуется посредством разработки предупреждающих действий
4. Риски, которые могут оказывать влияние на соответствие продукции и услуг и на способность повышать удовлетворенность потребителей, должны быть определены и рассмотрены (п. 5.1.2)	Деятельность в сфере риск-менеджмента направлена на рассмотрение причин потенциальных несоответствий, а, соответственно, и на определение самих потенциальных несоответствий
5. Организация должна планировать действия по рассмотрению рисков и возможностей (п. 6.1.2)	Ведение записей по результатам предпринятых действий в отношении возникновения возможных несоответствий
<b>ГОСТ Р ИСО 31000-2010</b>	
1. Соблюдение принципов риск-менеджмента (п. 3 ГОСТ Р ИСО 31000-2010)	Отсутствует
2. Соблюдение общего руководства по риск-менеджменту, включая этапы процесса идентификации и анализа рисков (п.п. 4 – 5 ГОСТ Р ИСО 31000-2010)	Отсутствует
3 Наличие методов оценки рисков (ГОСТ Р ИСО /МЭК 31010-2011)	Отсутствует

Безусловно, для успешной работы образовательной организации необходимо в системе менеджмента качества реализовать такие мероприятия, как:

- включить в систему менеджмента качества образовательной организации учёт возможных рисков и актуализацию их посредством проведения своевременного мониторинга и анализа, назначить ответственного, компетентного в данной сфере;

- подготовить для определения возможных рисков необходимую информацию о внешних и внутренних факторах (рассмотрение законодательной, культурной, социальной, рыночной сфер, внешних заинтересованных сторон, а также рассмотрение культуры, ценностей работы организации и их внутренних заинтересованных лиц) посредством проведения опросов, интервью и анкетирования;

- учитывать потребности и ожидания не только потребителей, но и всех заинтересованных сторон;

- определять и рассматривать подробно выявленные риски, то есть применять подходы к управлению рисками с помощью разработанных методик их оценивания [3];

- ввести в систему менеджмента организации требования стандартов ИСО серии 31000.

Следовательно, данные рекомендуемые мероприятия служат для последовательной разработки процесса управления рисками в своевременном выявлении и анализе их с помощью различных методов.

Подводя итоги, становится ясно, что СМК любой организации, в том числе и образовательной, построенная на основе требований стандарта ГОСТ ISO 9001-2011, имеет некоторые различия по сравнению с новой версией указанного стандарта. В частности, имеются существенные различия в процессах управления рисками и требованиях к ним. Для эффективной работы в сфере менеджмента риска образовательной организации рекомендуется, прежде всего, обеспечить основу для реализации процесса управления рисками [4].

После внедрения подходов риск-менеджмента, ориентируясь на ИСО серии 31000, образовательная организация, реализующая программы среднего общего образования, сможет решать проблемы не после того, как последствия той или иной проблемы будут обнаружены, а перед началом ее возникновения, то есть усилия руководства и персонала будут направлены на своевременное предупреждение появления неблагоприятных явлений в образовательной деятельности, что поможет оказать положительное влияние на функционирование и репутацию образовательной организации.

#### Библиографический список

1. ГОСТ Р ИСО 31000-2010. Менеджмент риска. Принципы и руководство [Текст]. – Введ. 21.12.10. – М. : Стандартинформ, 2012. – 19 с.
2. ГОСТ Р ИСО/МЭК 31010-2011. Менеджмент риска. Методы оценки риска [Текст]. – Введ. 01.12.11. – М. : Стандартинформ, 2012. – 69 с.
3. Чубарова О. И. Образовательный риск как экономическая категория, его сущность [Текст] // Ползуновский вестник. – 2005. – № 1. – С. 37 – 42.



4. Факторы, влияющие на эффективность образовательных услуг в современном обществе [Электронный ресурс]: электронный научный журнал. Режим доступа: <http://www.science-education.ru/ru/article/view?id=7123> – Дата обращения 30.01.2017.

5. Мирошникова А.А. Выявление рисков образовательных организаций высшего образования г. Новокузнецка// А.А. Мирошникова, И.Ю. Кольчурина// Актуальные проблемы экономики и управления в XXI веке: сборник научных статей II Международной научно-практической конференции. Министерство образования и науки РФ; Сибирский государственный индустриальный университет. 2016. – С. 18 – 23.

## ***МЕТОДЫ И ИНСТРУМЕНТЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА***

УДК 658.562.44-027.236

### **Повышение эффективности производства предприятия с помощью теории ограничений**

**Чечет Д.М.<sup>1</sup>**

**Научный руководитель: к.т.н., доцент Плотникова И.В.<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> ФГАОУ ВО «Национальный исследовательский Томский политехнический университет», г. Томск, Россия

*Аннотация: В работе рассмотрен теоретический и практический аспект внедрения теории ограничения на одном из предприятий города Томска. Проведен анализ «узких мест» на предприятии, предложен метод оптимизации для улучшения потокового времени на предприятии.*

*Ключевые слова: Теория ограничения, узкое место, бережливое производство.*

Мы живем в эпоху конкуренции и борьбы, где каждый хочет быть в центре внимания, но чтобы добиться этого внимания необходимо мыслить рационально. Поэтому предприятия уделяют все большее внимание лучшим мировым практикам в области производственного менеджмента и ищут источники организации наиболее эффективных производственных систем [1 – 2].

Одной из таких практик является теория ограничений. На данный момент теория ограничений является одной из наиболее популярной и востребованной концепции в менеджменте организации. Данная теория широко применяется на предприятиях практически всех передовых стран мира [3 – 6].

Таким образом, целью работы является анализ возможностей внедрения теории ограничений на предприятии г. Томска.

В ходе работы изучены теоретические основы теории ограничений; характеристика и специфика предприятия; найдены «узкие места»; сделана попытка внедрения концепции теории ограничений на предприятии; построить дерево текущей реальности.

Теория ограничений (Theory of Constraints, TOC) – это методология управления, разработанная в 1980-е годы Элияху Голдраттом, согласно которой, ни одна производственная система не может работать быстрее самой медленной своей составляющей [7].

Практическая значимость.

На риунке 1 приведена карта производственного процесса и декомпозиция для процесса производства.

Критерием значимости «узкого места» может выступать максимальный размер очереди перед ним. Целесообразно оценить потери времени в процессах используя теорию очередей. Вместо обслуживания заявок система (операция) обрабатывает изделия.

$$\rho = \lambda / \mu \quad (1)$$

где  $\rho$  – коэффициент загрузки операции;

– количество изделий, которое обрабатывает рабочий центр в единицу времени.

$$\mu = 1 / t_{\text{обрабатывает}} \quad (2)$$

где  $\lambda$  – интенсивность поступления партий изделий на рабочий центр (среднее количество изделий, потребляемых в единицу времени).

$$\lambda = 1 / t_{\text{поступления}} \quad (3)$$

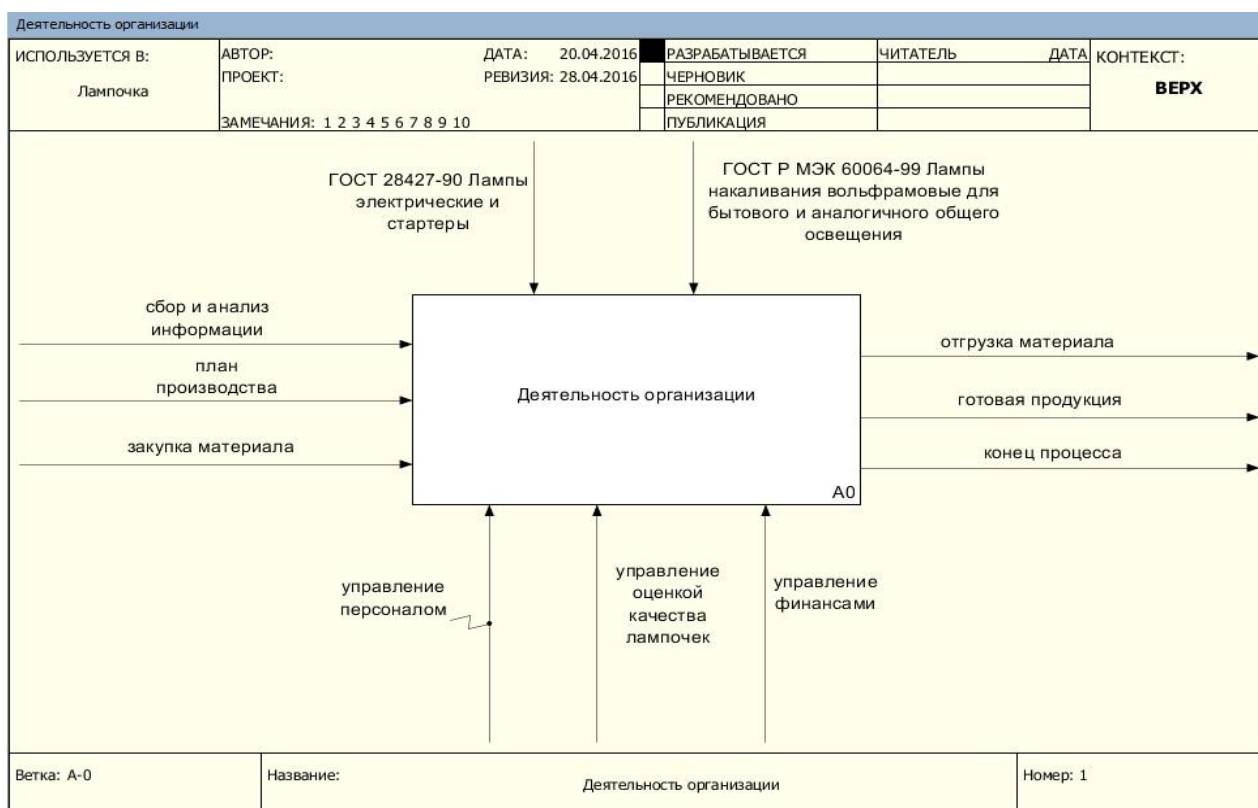


Рисунок 1 – Карта производственного процесса

При рассмотрении производства на предприятии «Свет 21 века. Томский завод светотехники» были выявлены следующие ограничения.

Время обработки ламп на последнем этапе (контроль) долгое.

Пространство под материалы не эффективно расположены.

Летом, в жаркие дни, производство останавливается, что несёт потери как трудовые, так и материальные.

Нелогическое размещение ПРОМСКЛАДА ОТК.

Четвертое ограничение – это нелогическое размещение ПРОМСКЛАДА ОТК. Здание завода состоит из 3х этажей, второй этаж – это само производство, третий этаж – это ПРОМСКЛАД ОТК.

Проблема также в том, что фасовщик отправляет готовые лампы на ПРОМСКЛАД всего однажды. Это необходимо устраивать не реже двух раз в сутки.

Поток лампочек идет таким образом – все лампочки изготавливаются на втором этаже, потом их на лифте поднимают наверх, чтобы в дальнейшем они прошли отбраковку. После этого их спускают на первый этаж, чтобы дальше начать развозить товар по клиентам. Это не логично, чтобы сначала поднять лампочки, чтобы их проверить, а потом спустить для вывоза. Т.е. ПРОМСКЛАД ОТК необходимо переместить на первый этаж для удобства.

Решение данной проблемы – совместно с руководством предприятия было принято решение о покупке дополнительного сооружения. Новое здание необходимо реконструировать – соединить первый этаж и второй эскалатором, чтобы отправлять продукцию на ПРОМСКЛАД ОТК, где ее проверяют, а в дальнейшем отправка ее клиентам.

Были предложены все четыре методики на предприятие. В последствие были отброшены первые три методики, с четвертой руководство предприятия согласилось и приступило к первому этапу этой методики – это покупка здания. Вторым этапом будет реконструкция первого и второго этажа – первый этаж под ПРОМСКЛАД ОТК, второй для производства.

На основе проделанной работы проведен анализ «узких мест» на предприятии, после чего предложен метод оптимизации, для улучшения потокового времени на данном предприятии.

Таким образом, теория ограничений позволяет предприятию дать ответы на четыре ключевых вопроса, необходимых для роста.

Что необходимо изменить? – Определение ключевой проблемы.

На что изменить? – Разработка простых практичных решений.

Как обеспечить реформу? – Сотрудничество со специалистами, необходимое для внедрения решений.

Что создает процесс постоянных улучшений? – Внедрение механизмов для поиска тех областей, которые больше всего нуждаются в улучшении.

### Библиографический список

1. Плотникова И.В. Применение статистических методов на производстве/ И.В. Плотникова, Л.А. Редько // Стандарты и качество. 2015. № 3. - С. 84-86.
2. Плотникова И.В., Редько Л.А. Статистические методы и анализ проблем управления качеством // Стандарты и качество, 2017, № 3.- С. 50-54.
3. Эли Шрагенхайм. Теория ограничений в действии: Системный подход к повышению эффективности компании. – М.: Альпина Паблишер, 2014. – 286 с.
4. Овед Коуэн / [Электронный ресурс]: Чем может помочь Теория Ограничений (ТОС); Источник: E-xecutive, режим доступа: <http://www.iprnou.ru/print/007894/>
5. Овед Коуэн / [Электронный ресурс]: Постоянно улучшать, изд. – E-xecutive, режим доступа: <http://www.e-xecutive.ru/management/practices/1221853-chem-mozhet-pomoch-teoriya-ogranichenii-tos>
6. Коуэн, О. Основы Теории Ограничений [Электронный ресурс] / О. Коуэн, Е. Федурко.– 2012. – Режим доступа: <http://toc-strategicsolutions.com>
7. Теория ограничений Голдратта: Системный подход к непрерывному совершенствованию / Уильям Детмер; Пер. с англ. — 2-е изд. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2008. — 444 с.

УДК 658.5 : 658.6

### **Услуга: дефиниции как объект стандартизации – институциональный аспект стандартов качества**

**к.т.н., доцент Фадеева Н.В.<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> ФГБОУ ВО «Сибирский государственный аэрокосмический университет имени академика М. Решетнева», г. Красноярск, Россия

*Аннотация: В статье рассматриваются дефиниции термина «услуга», стандартизированные в действующих и принятых на территории Российской Федерации стандартах в области надежности в технике, информационной технологии, систем менеджмента качества и дизайн-менеджмента, бытового обслуживания и услуг населению, наилучших доступных технологий, как объекта стандартизации с позиций институциональной экономики и теории транзакционных издержек.*

*Ключевые слова: Услуга, дефиниции, объект стандартизации, стандарты качества, транзакционные издержки, институциональная экономика.*

Рассмотренные нами ранее дефиниции термина «услуга» в работе [1] не отражают в полной мере институционального аспекта стандартов качества, объектом стандартизации которых выступают дефиниции этого термина. В таблице 1 приведены фрагменты действующих и принятых на территории РФ стандартов качества, в которых термин «услуга» стандартизирован. Как видно из таблицы, изученные стандарты относятся к различным сферам человеческой деятельности: надежность в технике, услуги населению, информационная тех-

нология, системы менеджмента качества, системы дизайн-менеджмента, бытовое обслуживание населения, наилучшие доступные технологии. Стоит отметить, что все стандарты кроме ГОСТ Р 50646-2012 введены впервые. Это указывает на то, что сфера услуг перестает рассматриваться только в экономической плоскости.

Сейчас сформированные в сфере услуг институты требуют отражения в нормативных документах, целью которых является привести к единому смысловому знаменателю понимание и толкование общепринятых терминов. Тем не менее, даже в рассмотренных стандартах наблюдается различное толкование термина «услуга»: услуга трактуется как набор функций, результат взаимодействия, способ предоставления ценности, выход организации, результат деятельности, удовлетворение конкретной бытовой потребности. На наш взгляд, такие стандартизованные дефиниции отражают многогранность изучаемого термина. Однако, с другой стороны, порождают возникновение транзакционных издержек, которые увеличивают степень неопределенности, связанную с получением информации об услуге, а также с измерением ее характеристик как обмениваемого экономического блага при взаимовыгодном обмене.

Неосязаемая природа услуг относит их к опытным и доверительным благам, транзакционные издержки измерения которых невозможно выявить как до покупки, так иногда и в процессе потребления. Снижение транзакционных издержек измерения возможно благодаря гарантиям и подтверждению качества, а также сформировавшейся на рынке репутации исполнителя услуг.

#### Библиографический список

1. Фадеева, Н.В. Анализ основных дефиниций сферы услуг с позиций процессного подхода к менеджменту качества [Электронный ресурс] // Вестник ТГТУ, 2011. – Том 17. – № 4. – С. 1131-1147. – Режим доступа: [http://vestnik.tstu.ru/rus/t\\_17/pdf/17\\_4\\_030.pdf](http://vestnik.tstu.ru/rus/t_17/pdf/17_4_030.pdf). – Загл. с экрана.
2. ГОСТ Р 27.002-2009. Надежность в технике. Термины и определения. [Электронный ресурс]. – Введ. 2011-01-01. – М.: ФГУП «Стандартинформ». – IV, 28 с. – Режим доступа: <http://docs.cntd.ru/document/1200077768>. – Загл. с экрана.
3. ГОСТ Р 50646-2012. Услуги населению. Термины и определения [Электронный ресурс]. – Введ. 2014-01-01. – М.: ФГУП «Стандартинформ». – III, 8 с. – Режим доступа: <http://docs.cntd.ru/document/1200102288>. – Загл. с экрана.
4. ГОСТ Р ИСО/МЭК 20000-1-2013. Информационная технология. Управление услугами. Часть 1. Требования к системе управления услугами [Электронный ресурс]. – Введ. 2015-01-01. – М.: ФГУП «Стандартинформ». – IV, 24 с. – Режим доступа: <http://vsegost.com/Catalog/55/55932.shtml>. – Загл. с экрана.

Таблица 1 – Термин «услуга» и его дефиниции в национальных стандартах РФ

Номер, наименование, пункт и статус стандарта	Термин и его дефиниция
ГОСТ Р 27.002-2009 Надежность в технике. Термины и определения, п.6, принят, дата введения 01.01.2011, введен впервые [2]	Услуга (в технике): Набор функций, предлагаемых пользователю
ГОСТ Р 50646-2012. Услуги населению. Термины и определения, п. 3.1.1, действует, дата введения 01.01.2014, взамен ГОСТ Р 50646-94 [3]	Услуга: Результат непосредственного взаимодействия исполнителя и потребителя, а также собственной деятельности исполнителя услуг по удовлетворению потребности потребителя услуг <i>Примечание автора:</i> стандарт выделяет услуги материальную (п. 3.1.2) и социально-культурную [нематериальную] (п. 3.1.3)
ГОСТ Р ИСО/МЭК 20000-1-2013. Информационная технология. Управление услугами. Часть 1. Требования к системе управления услугами, п. 3.2.6, действует, дата введения 01.01.2015, введен впервые [4]	Услуга: Способ предоставления ценности заказчику через содействие ему в получении конечных результатов, которых заказчик хочет достичь
ГОСТ Р ИСО 9000-2015. Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь, п. 3.7.7, действует, дата введения 01.11.2015, введен впервые [5]	Услуга: Выход организации с, по крайней мере, одним действием, обязательно осуществленным при взаимодействии организации и потребителя
ГОСТ Р 56645.5-2015. Системы дизайн-менеджмента. Термины и определения, п. 3.313, действует, дата введения 01.06.2016, введен впервые [6]	Услуга (сервис): <деятельность> Результат деятельности между поставщиком и клиентом, целью которой является удовлетворение потребностей клиента. <i>Примечания стандарта:</i> 1 Поставщик или клиент могут быть представлены персоналом или оборудованием.

Продолжение таблицы 1

Номер, наименование, пункт и статус стандарта	Термин и его дефиниция
	<p>2 Взаимодействие клиента и поставщика может иметь первостепенное значение для предоставления услуги.</p> <p>3 Услуга нематериальна и ввиду этого не подлежит хранению.</p> <p>4 Услуга может быть связана с производством и поставкой материального продукта.</p> <p>5 Данное определение базируется на определении, приведенном в стандарте BS 5750-8.</p> <p>&lt;свойство&gt; Набор функций, предложенных пользователю организацией.</p> <p><i>Примечание стандарта:</i> доставка или применение материального продукта могут быть частью предоставления сервиса.</p>
<p>ГОСТ Р 57137-2016. Бытовое обслуживание населения. Термины и определения, п. 2, принят, дата введения 01.06.2017, введен впервые [7]</p>	<p>Бытовая услуга: Услуга, связанная с удовлетворением конкретной бытовой потребности индивидуального клиента (заказчика) или группы клиентов</p> <p><i>Примечание автора:</i> стандарт выделяет услуги производственную (п. 4) и непроизводственную (п. 5)</p>
<p>ГОСТ Р 56828.15-2016. Наилучшие доступные технологии. Термины и определения, п. 2.204, принят, дата введения 01.07.2017, введен впервые [8]</p>	<p>Услуга: Результат непосредственного взаимодействия исполнителя и потребителя, а также собственной деятельности исполнителя услуг по удовлетворению потребности потребителя услуг (по ГОСТ 50646-2012, п. 3.1.1)</p>

5. ГОСТ Р ИСО 9000-2015. Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь [Электронный ресурс]. – Введ. 2015-11-01. – М.: ФГУП «Стандартинформ». – IV, 49 с. – Режим доступа: <http://docs.cntd.ru/document/1200124393>. – Загл. с экрана.

6. ГОСТ Р 56645.5-2015. Системы дизайн-менеджмента. Термины и определения [Электронный ресурс]. – Введ. 2016.06.01. – М.:

7. ФГУП «Стандартинформ». – IV, 32 с. – Режим доступа: <http://vsegost.com/Catalog/61/61004.shtml>. – Загл. с экрана.

8. ГОСТ Р 57137-2016. Бытовое обслуживание населения. Термины и определения [Электронный ресурс]. – Введ. 2017-06-01. – М.: ФГУП «Стандартинформ». – IV, 15 с. – Режим доступа: <http://docs.cntd.ru/document/1200140204>. – Загл. с экрана.

9. ГОСТ Р 56828.15-2016. Наилучшие доступные технологии. Термины и определения [Электронный ресурс]. – Введ. 2017-07-01. – М.: ФГУП «Стандартинформ». – V, 44 с. – Режим доступа: <http://protect.gost.ru/document1.aspx?control=31&baseC=6&page=0&month=10&year=2017&search=ГОСТ%20Р%2056828.15-2016&id=205388>. – Загл. с экрана.

УДК 658.5

## **Разработка метода оценки изменчивости измерительной системы контроля твердости переносными приборами**

**Кирков И.С.<sup>1</sup>**

**Научный руководитель: к.т.н., доцент Сильвестров Ю.Г.<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> ФГБОУ ВО «Сибирский государственный индустриальный университет», г. Новокузнецк, Россия

*Аннотация: В статье представлены результаты исследования изменчивости процесса контроля твердости для условий испытательной лаборатории неразрушающего контроля. Исследование показало, что численная оценка сходимости и воспроизводимости измерительной системы позволяет определить источники ее изменчивости, а использование графических методов уточняет возможные причины этой изменчивости. Проведенное исследование позволило сформулировать выводы о текущем состоянии процесса контроля твердости переносными приборами и о недостатках измерительной системы. В целом, показана практическая возможность применения метода «анализ измерительных систем» (MSA) к условиям испытательной лаборатории неразрушающего контроля.*

*Ключевые слова: Измерительная система, неразрушающий контроль, твердость, изменчивость, сходимость, воспроизводимость.*

Контроль твердости металла является одним из основных методов оценки состояния исследуемого технического устройства при техническом диагностировании. Контроль твердости должен при этом осуществляться неразрушающим методом, переносными приборами, на действующих производственных объектах. Результаты контроля твердости являются косвенными свидетельствами механических свойств контролируемых элементов и имеют большое зна-



чение при оценке возможности эксплуатации диагностируемого технического устройства.

Целью любого процесса измерений является получение величины измеряемого параметра с предсказуемой погрешностью. Однако, как показывает практика, далеко не каждая измерительная система способна выдавать достаточно достоверные результаты измерений. Под измерительной системой понимают при этом совокупность ее элементов: инструментов, контролеров, измеряемых деталей и т.п. Под влиянием большого количества факторов, влияющих на эти элементы, любая измерительная система обладает изменчивостью, которая и определяет точность результат измерения.

Известным методом, призванным дать заключение относительно приемлемости используемой измерительной системы через количественное выражение её характеристик (изменчивостей), является метод MSA – Measurement System Analysis (Анализ измерительных систем) [1]. MSA оценивает метод испытаний, измерительные приборы, а также весь процесс получения измерений для обеспечения целостности данных, используемых для анализа качества процесса или продукта.

Для исследования возможности применения метода MSA при оценке измерительной системы контроля твердости переносным прибором был разработан эксперимент, заключавшийся в следующем. В качестве объекта контроля взят отрезок трубы паропровода из стали 20, внешним диаметром 377 мм и толщиной стенки 15 мм. Участок трубы был зачищен механическим способом для проведения контроля твердости и разделен на 9 частей для измерений, каждый из которых был идентифицирован номером. Измерения проводились в течение одного рабочего дня, тремя операторами и состояли из трех попыток для каждого оператора. Каждая попытка включала в себя: измерение каждой части в случайном порядке, при неизвестных результатах измерений другими операторами. В качестве прибора использован переносной динамический твердомер ТЭМП-3.

Из всех статистических характеристик метода MSA производилась оценка характеристик изменчивости разброса: сходимости и воспроизводимости. Для их оценки был использован метод «средних и размахов». Для этого метода принимается следующая модель:

$$\sigma^2_{GRR} = \sigma^2_{EV} + \sigma^2_{AV}, \quad (1)$$

где  $\sigma_{GRR} = \sigma_{MSA}$  – общая изменчивость измерительной системы,

$\sigma_{EV}$  – сходимость, выраженная с помощью стандартного отклонения,

$\sigma_{AV}$  – воспроизводимость, выраженная с помощью стандартного отклонения.

Сходимость EV – это изменчивость результатов повторных измерений при определенных зафиксированных условиях. Ее часто рассматривают как присущую изменчивость или возможности самого измерительного оборудования и называют изменчивостью оборудования (Equipment Variation).

Воспроизводимость  $AV$  традиционно понимается как изменчивость «между контролерами» (Appraiser Variation). Это изменчивость среднего результатов измерений, сделанных разными контролерами, использующими один и тот же прибор при измерении одной и той же характеристики одного образца.

Сходимость и воспроизводимость  $GRR$  – объединенная оценка сходимости и воспроизводимости измерительной системы.

Полученные результаты измерений обрабатывались согласно последовательности, изложенной в [1] и представлялись в численном и графическом виде.

Численная оценка отдельных статистических характеристик изменчивости, выраженная в процентном отношении от общей изменчивости измерительной системы ( $TV$ ), учитывающей изменчивость измеряемых частей ( $PV$ ) [1], дала следующие значения:

%EV к общей изменчивости:  $\%EV = 100 \cdot (EV/TV) = 66\%$ ;

%AV к общей изменчивости:  $\%AV = 100 \cdot (AV/TV) = 45\%$ ;

%PV к общей изменчивости:  $\%PV = 100 \cdot (PV/TV) = 60\%$ ;

%GRR к общей изменчивости:  $\%GRR = 100 \cdot (GRR/TV) = 80\%$ ,

где  $TV = \sqrt{GRR^2 + PV^2}$ .

Согласно [1] полученной в результате расчетов величины статистической характеристики более 30% говорит о чрезмерной изменчивости измерительной системы и ее составных частей и о необходимости их улучшения.

Сравнение полученных значений отдельных статистических характеристик позволяет понять, что наиболее значимыми источниками изменчивости являются в данном случае измерительный прибор и измеряемые части.

Для графической интерпретации результатов исследования были использованы такие инструменты метода MSA, как: сравнительные контрольные карты средних и размахов [1].

На сравнительной контрольной карте средних значений (рисунок 1) нанесены средние показания каждого контролера по каждой измеренной части, общее среднее и контрольные границы, определенные с использованием среднего размаха.

Область внутри контрольных границ должна представлять чувствительность измерения (шум) и, примерно половина или больше средних значений должны попадать за контрольные границы. Так как это на полученной контрольной карте не наблюдается, то или измерительная система имеет недостаточно эффективное разрешение, или используемая в исследовании выборка не представляет ожидаемую полную изменчивость процесса.

На контрольной карте средних отчетливо видны также заметные отличия между результатами измерений твердости разными контролерами. Так практически все значения твердости, полученные контролером № 3, оказались меньше, чем у контролеров № 1 и № 2.



Рисунок 1 – Сравнительная контрольная карта средних

На сравнительной контрольной карте размахов (рисунок 2) нанесены размахи показаний каждого контролера по каждой измеренной части, общий средний размах и контрольные границы. Эта контрольная карта показывает, что процесс контроля находится в статистически неуправляемом состоянии. Нестабильность связана с контролером №2 (выход точки за верхнюю контрольную границу), что говорит об отличии его метода измерения.

Таким образом, графический анализ дополняет численные расчеты и помогает понять некоторые причины значительной изменчивости измерительной системы.

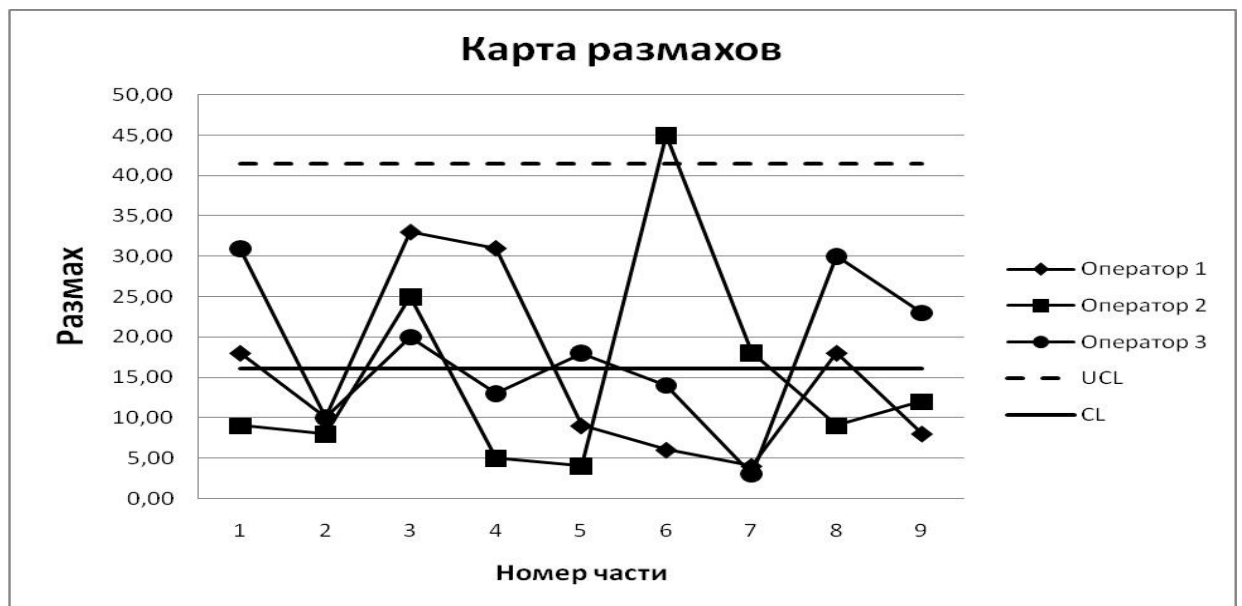


Рисунок 2 – Сравнительная карта размахов

Таким образом, проведенное исследование показало, что измерительная система контроля твердости в лаборатории неразрушающего контроля отличается значительной изменчивостью и подлежит настройке. Причины повышенной изменчивости связаны, в первую очередь, с оборудованием и персоналом. Однако для точной идентификации причин необходимо проведение дополнительных исследований. Показано также, что метод MSA может быть использован для оценки изменчивости измерительных систем при неразрушающем контроле количественных показателей качества.

#### Библиографический список

1. Анализ измерительных систем. MSA. Ссылочное руководство (3-е изд., испр.) - Н. Новгород: ООО СМЦ «Приоритет», 2007 г. – 242 с.

## ***СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЙ***

УДК 005.6

### **Анализ опыта российских организаций в области сертификации систем менеджмента качества**

**Сидоренко Н.А.<sup>1</sup>**

**Научный руководитель: к.э.н., доцент Волкова Т.А.<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> ФГБОУ ВО «Сибирский государственный индустриальный университет», г. Новокузнецк, Россия

*Аннотация:* Приведены данные о мировом ежегодном приросте сертификатов ISO 9001, количестве сертификатов СМК в Российской Федерации. Проанализирован опыт российских организаций в области сертификации систем менеджмента качества.

*Ключевые слова:* Организации, сертификация, система менеджмента качества, сертифицированная система менеджмента качества.

Ситуация на внутренних и международных рынках вынуждает организации стремиться постоянно развиваться, активно искать новые способы повышения конкуренции. Независимо от размеров, сферы деятельности или выпускаемой продукции и услуг конкурентоспособность любой организации влияет на востребованность результата деятельности, который в свою очередь зависит от соотношения качества и цены.

Одним из определяющих критериев конкурентоспособности организации является сертификация – одна из процедур деятельности по оценки соответствия, официально подтверждающая соответствие объектов технического регулирования установленным требованиям. Объектами сертификации могут быть работы или услуги, системы менеджмента организации, персонал и сама продукция. Наличие сертифицированной системы менеджмента качества (СМК), несомненно, улучшает имидж организации и повышает возможность гарантировать высокое качество и безопасность производимого товара или услуги, что является сильными преимуществами в конкурентной борьбе за потребителя,

стабильное положение на рынке, дальнейшее развитие организации. Обладатели сертификата соответствия выглядят привлекательней в глазах потребителей, что не может не сказаться на увеличении объемов производства и оказания услуг. Важным преимуществом сертификации систем менеджмента качества является возможность расширить рынки сбыта, как на российской, так и на международной арене.

По данным Международной организации по стандартизации (ISO) на 31 декабря 2015 года в 201 стране мира осуществляли деятельность 1 033 936 организаций с действующими сертифицированными СМК. По представленным ISO данным с 1994 года динамика числа стран/экономик, использующих сертифицированную СМК, имеет положительную тенденцию на протяжении долгого периода времени. С каждым годом этот показатель продолжает расти, в большинстве своём, увеличиваясь на 15 – 20 стран.

Региональная доля сертификатов СМК составляет: для Европы – 42,5%; Восточной Азии и Тихого океана – 40,9 %; Центральной и Южной Америки – 4,8%; Северной Америки – 4,5%; Центральной и Южной Азии – 3,9%; Среднего Востока – 2,2%; Африки – 1,2%.

Мировой годовой прирост по состоянию на 2015 год, в абсолютных цифрах, составил «-2 385». Наиболее отрицательный наблюдается показатель у Европы «-14 151», Центральной и Южной Азии «-3 968», Центральной и Южной Америки «-900», значительный спад у Восточной Азии и Тихого океана с 27 258 в 2014 году до 7 718 в 2015 году, а улучшились показатели, по сравнению с 2014 годом, у Северной Америки с «-7 120» до 5 479, у Среднего Востока с 523 до 1 426 и у Африки с 327 до 2 011. В рассмотренном периоде времени ежегодный мировой прирост не постоянен и с 2012 года составляет 1%, а последние результаты: 2015 года «-0,2%». При этом достаточно весомый прирост отмечается в период 1994 – 2002 гг. и 2004 – 2009 гг. Диаграмма мирового ежегодного прироста сертификатов стандарта ISO 9001 (в %) представлена на рисунке 1 [1].

В общей сложности по всему миру в 2015 году выпущены 1 033 936 сертификатов, по сравнению с 2014 годом уменьшившись на 2 385 сертификатов, годовой прирост «-0,2%». Согласно статистическим данным отчетов Центрального секретариата Международной организации по стандартизации существует следующая динамика количества сертификатов СМК в Российской Федерации за период 1994 – 2015, представленная на рисунке 2.

В десятку стран-лидеров, применяющих сертифицированную СМК, вошли: Китай – 292 559, Италия – 132 870, Германия – 52 995, Япония – 47 101, Великобритания – 40 161, Индия – 36 305, Соединенные Штаты Америки – 33 103, Испания – 32 730, Франция – 27 844, Румыния – 20 524. Лидеры в СНГ: Российская Федерация – 9 084, Белоруссия – 3 657, Казахстан – 489, Азербайджан – 243, Молдавия – 130, Узбекистан – 70 и Украина, в настоящий момент являющаяся не ратифицированной Уставом СНГ, – 1 052.

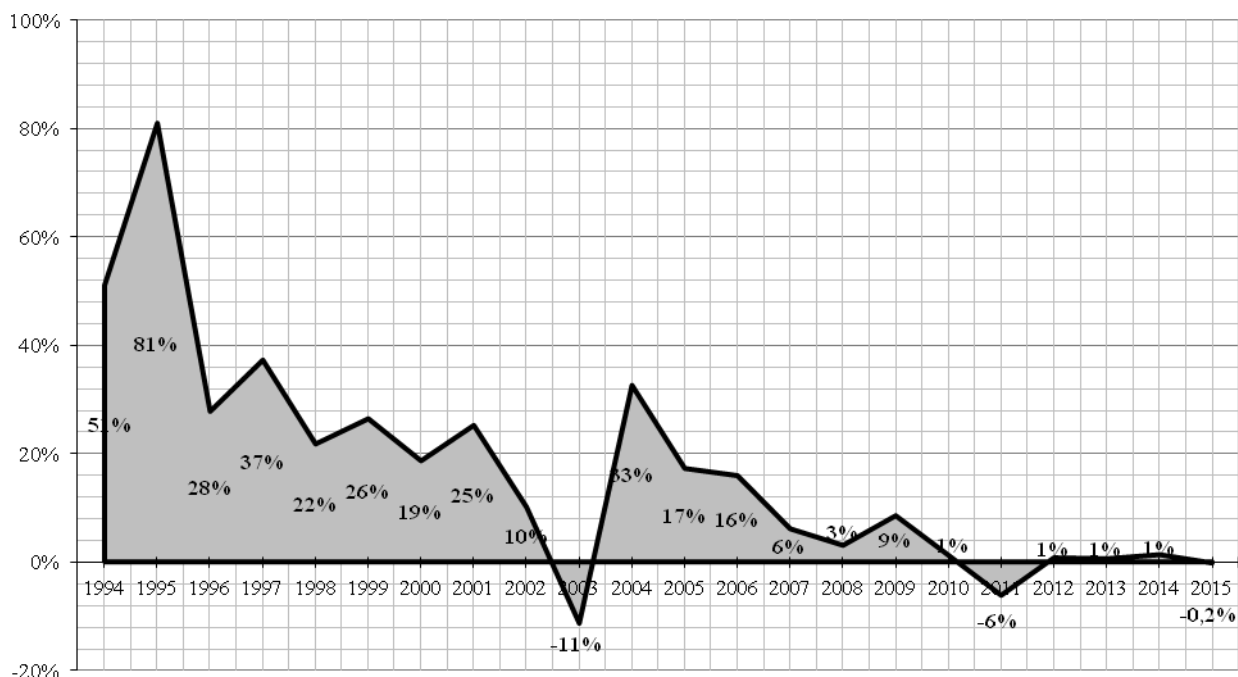


Рисунок 1 – Мировой ежегодный прирост сертификатов ISO 9001

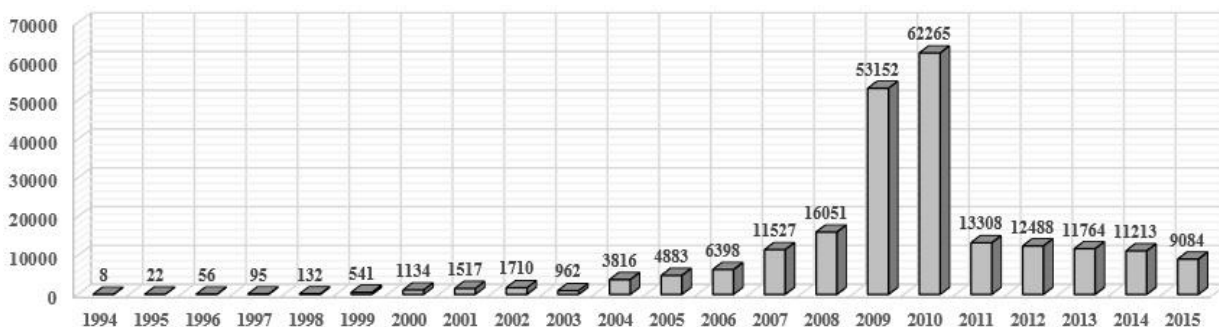


Рисунок 2 – Количество сертификатов SMK в Российской Федерации

Как показано на рисунке 2 значительным ростом характеризуется 2009 и 2010 год. В целом динамика количества сертификатов SMK в Российской Федерации неустойчива. Указанные пики развития SMK не соответствуют ежегодному мировому приросту, что свидетельствует об отсутствии зависимости двух показателей, при этом мировая политическая и экономическая обстановка, как видно из рисунка 2, влияет на количество выдаваемых сертификатов. Возможно, в мире и в Российской Федерации снижение количества сертифицированных SMK связано с выходом новой версии стандарта ISO 9001:2015.

Так как с момента утверждения новой версии ISO 9001 организациям, имеющим действующую, сертифицированную SMK, предоставлен 3-х летний срок перехода (до сентября 2018) со старой версии стандарта на новую. По желанию организаций в указанный 3-х летний срок сертификация SMK может проводиться как на подтверждение соответствия требований стандарта ISO 9001:2008, так и требований ISO 9001:2015, следовательно, действуют обе версии стандарта. Но по истечению срока перехода заканчивается и срок действия стандарта ISO 9001:2008, в том числе и действие сертификатов соответствия

СМК ISO 9001:2008, и в дальнейшем сертифицированная СМК возможна только в соответствии с ISO 9001:2015 [1].

В Российской Федерации по состоянию на 2015 год количество сертификатов обеих версий стандарта ISO 9001 (2008&2015) составило 9 084, из них ISO 9001:2008 – 9 069 и на требования ISO 9001:2015 – 15. С 2003 по 2010 гг. наблюдалась устойчивая тенденция увеличения количества выданных сертификатов ISO 9001.

В 2009 году Российская Федерация возглавила топ – 10 список стран, обеспечивших наибольший ежегодный прирост выдачи сертификатов (более 37 тыс.), а в 2010 году по этому показателю заняла второе место (прирост составил свыше 9 тыс.) и оказалась в тройке мировых лидеров по общему числу выданных сертификатов. Тенденция роста изменилась в 2011 году, когда количество выданных сертификатов по сравнению с 2010 годом резко уменьшилось. Снижение сертификационной активности в 2011 году не привело к резкому уменьшению на российском рынке доли организаций – обладателей сертифицированной СМК [1].

В качестве возможных причин отрицательной динамики генеральный секретарь Международной организации стандартизации Роб Стил относил предстоящий в 2015 году пересмотр стандарта и постоянное совершенствование верификации, предшествующая включению в ежегодный отчет тех данных о выданных сертификатах, которые организация получает из множества источников. В настоящее время такое объяснение также является актуальным, так как перед организациями возникает вопрос, проходить ли процедуру подтверждения СМК и на соответствие требований какой версии стандарта. На изменение в российских показателях сертификации, вероятно, влияет мировая политическая и экономическая ситуация. Помимо названных причин отмечается и возможное насыщение рынка системой менеджмента качества, относящееся к резкому спаду в 2011 году, последовавший за пиками интенсивного применения в 2009 и 2010 годах.

СМК признана обеспечивать качественное организационное управление и способствовать улучшению деятельности организации. Сертифицированная СМК организации является системой, подразумевающей менеджмент рисков [2, 3] организации, что дает возможность выпускать продукцию, оказывать услуги и осуществлять организационное управление полностью удовлетворяя требования современных потребителей.

В Российской Федерации, несмотря на различные причины, сертификация СМК с каждым годом завоевывает все большее количество организаций. Представленные данные свидетельствуют о том, что интерес к стандарту ISO 9001 не ослабевает в течение более 20 лет.

Следовательно, организации по-прежнему будут стремиться к признанию своей системы организационного управления. С выходом новой версии стандарта ISO 9001:2015 рассмотрение и разработка новых теоретических и методологических подходов к формированию и развитию системы менеджмента качества организации является весьма актуальным, так как возникают вопросы пе-

рехода к новой версии стандарта. Несмотря на существование достаточно большого количества работ по формированию и развитию СМК организаций некоторые вопросы остаются неохваченными в связи с отсутствием подходов, предусматривающих соответствие СМК организаций требованиям стандарта ISO 9001:2015.

#### Библиографический список

1. Информационный ресурс ISO [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.iso.org/iso/ru>.
2. Сидоренко Н.А. Особенности понятийного аппарата в области риск-менеджмента [Текст] / Н.А. Сидоренко, Т.А. Волкова // 2-ая Международная научно-практическая конференция «Юность и Знания – Гарантия Успеха – 2015» : сб. научных трудов (01-02 октября 2012 года); отв. редактор А.А. Горохов ; Юго-Западный гос. ун-т. – Курск: ЗАО «Университетская книга», 2015. – С. 187 – 190.
3. Сидоренко Н.А. Применение методики менеджмента рисков в деятельности органа по сертификации систем менеджмента качества [Текст] / Н.А. Сидоренко, Т.А. Волкова // II Международной научно-практической конференции «Актуальные проблемы экономики и управления в XXI веке»: сб. науч. статей Ч. 2 / Сиб. гос. индустр. ун-т. – Новокузнецк, 2016. – С. 135 – 145.

УДК 658.562:334.012.6

## Управление качеством деятельности малого и среднего бизнеса

Турсунбекова Б.Н.<sup>1</sup>

Научный руководитель: к.т.н., доцент Плотникова И.В.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> ФГАОУ ВО «Национальный исследовательский Томский политехнический университет», г. Томск, Россия

*Аннотация:* В статье исследуется малый и средний бизнес, как важная составляющая экономики страны и проблемы в его развитии. В процессе изучения прослеживается, что существующие проблемы возникают из-за неэффективного механизма управления бизнесом. В результате обосновывается идея необходимости комплексного управления качеством деятельности малого и среднего бизнеса и предлагается создать методику.

*Ключевые слова:* Малый и средний бизнес, управление качеством, методика управления, предпринимательство, развитие бизнеса.

Есть некий постулат: малый и средний бизнес (МСБ) являются неотъемлемой частью экономики. Так одним из главных факторов рыночной экономики является наличие конкуренции, как важнейший инструмент регулирования экономических процессов. И, несомненно, наличие, и рост количества МСБ существенно повлияет на показатель развитости конкуренции в экономике в целом [1].

Многочисленные исследования наглядно показали, что современное предпринимательство сталкивается с рядом проблем, которые касаются финансового обеспечения, бизнес-климата, кадрового ресурса и рынков сбыта. Мож-



но предположить, что проблемы возникают из-за не способности предпринимателей качественно и эффективно управлять бизнесом, и управление бизнесом оказывается неглубоким. Как можно догадаться, такой подход со временем дает негативные результаты [2].

Логично, что в одночасье невозможно изменить сложившуюся ситуацию из-за проблем ограничения развития бизнеса в России. Как показывает опыт многих стран, по-настоящему весомый вклад в экономику, конкурентоспособность национального бизнеса на мировой арене МСБ может вносить только в условиях последовательного и комплексного стимулирования этой уязвимой формы бизнеса [3].

В Российской Федерации в период с 2000 по 2010 года были активные изменения законодательства, направленные на развитие МСБ, создание условий для увеличения их количества и индивидуальных предпринимателей (ИП), снижение административных барьеров и облегчение налоговой и контрольной нагрузки на предпринимательство.

В последние годы вопросы развития МСБ являются основными событиями на уровне Президента РФ. Целевые установки развития малого бизнеса озвучены в распоряжении Правительства РФ от 17.11.2008 № 1662-р (ред. от 08.08.2009 «О Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года» [4]. А также в предвыборной статье 2012 г. Президентом РФ «О наших экономических задачах»: «Новая экономика – это экономика, где малый бизнес представляет не менее половины рабочих мест в экономике. При этом значительная часть малого бизнеса 2020 года – это должны быть сектора интеллектуального и творческого труда, работающие в глобальном рынке, экспортирующие свои продукты и услуги» [5].

Новая идеология МСБ должна базироваться на следующих основных постулатах [3]:

- малое предпринимательство, помимо экономической значимости, несет в себе и социальную функцию, особенно в регионах и на территориях с малой численностью населения и низким уровнем экономического развития;

- предпринимательский потенциал и предпринимательская активность общества могут усиливаться и развиваться только в случае гарантированной стабильности фискальных и регулирующих условий, а также повышения заинтересованности местных органов власти в развитии предпринимательства и их ответственности за результат;

- будущее страны, ее экономическое и социальное благополучие зависят от социальной и экономической активности молодого поколения. Особенно активности, направленной на поддержку и развитие своего местного сообщества, своего города, села, окружающей территории или района.

Большинство российских существующих МСБ управляется лицами, которые имеют экономическое образование и знают основы управления бизнесом. Но в то же время управление этими предприятиями происходит неэффективно – не наблюдается развития компаний, управление идет на основе решения

сложных задач «с наскока», в то время, когда нерешенными остаются комплекс базовых проблем, тормозящих развитие предприятий [6].

Малый и средний бизнес в России функционирует с большой упущенной выгодой, то есть теряет массу возможностей развития из-за неэффективного хозяйственного механизма управления: низкой мотивации персонала, плохих информационных потоков, устаревших методов контроля, низких этических стандартов. Все это в совокупности снижает стоимость бизнеса и отрицательно сказывается на способности привлечения инвестиций.

Для решения возникших проблем, которые назрели в МСБ, потребуется грамотное, качественное управление и оперативная адаптация деятельности бизнеса к постоянным изменениям, что и будет отражено в исследовательской работе, цель которой заключается в разработке методики управления качеством деятельности малого и среднего бизнеса на основе решения следующих задач:

- оценить потенциальное состояние предприятий малого бизнеса России на основе исследования источников статистической информации о состоянии малого предпринимательства в РФ;
- определить особенности функционирования зарубежных и российских малых предприятий для дальнейшей разработки оптимальной методики;
- провести анализ влияния внешних и внутренних факторов на качество деятельности малых предприятий;
- провести анализ современных моделей управления качеством возможных для применения в малом бизнесе;
- разработать методику управления деятельностью малого бизнеса эффективного на российском рынке;
- провести опытную проверку и организовать свой малый бизнес.

В процессе исследования теоретической базой выступят:

- труды отечественных и зарубежных ученых по проблемам формирования и развития МСБ;
- законы РФ о МСБ;
- официальные статистические данные Федеральной службы государственной статистики;

Формирование выше описанной методики управления качеством деятельности МСБ имеет широкую научную значимость в менеджменте, как новый способ, позволяющий предприятиям на практике эффективно управлять и организовывать деятельность бизнеса и быть конкурентоспособным, тем самым как можно дольше оставаться на рынке. Развитие и рост МСБ несет в себе не только экономическую выгоду, но и социальную. В социальной сфере МСБ имеет разноплановый характер, так в результате развития малого бизнеса:

- снижается уровень безработицы;
- в более полной мере удовлетворяются потребности граждан в продукции и услугах;
- средний класс общества сформируется как основа для развития экономики и повышения жизненного уровня граждан и многое другое.

Тем самым улучшается качество жизни каждого человека в стране.

### Библиографический список

1. Абаев А.Л. О Стратегии развития малого и среднего предпринимательства в регионах России. [Электронный ресурс] / А.Л. Абаев // Федеральный портал малого и среднего предпринимательства. — 2016. — Режим доступа: <http://smb.gov.ru/mediacenter/expertopinions/17734.html>. — (Дата обращения: 08.11.2016).
2. Малый бизнес назвал четыре главные проблемы. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.rbc.ru/economics/25/09/2015/560574bf9a7947d1198f6d29>. — Заглавие с экрана. — (Дата обращения: 13.11.2016).
3. Блудян М. Роль малого и среднего предпринимательства в экономике Российской Федерации. [Электронный ресурс] / М. Блудян // Федеральный портал малого и среднего предпринимательства. — 2015. — Режим доступа: <http://smb.gov.ru/mediacenter/expertopinions/15835.html>. — (Дата обращения: 08.12.2016).
4. Распоряжение Правительства РФ от 17.11.2008 № 1662-р (ред. от 08.08.2009) «О Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года» (вместе с «Концепцией долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года»). [Электронный ресурс]. — Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_82134/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_82134/). — (Дата обращения: 28.01.2017).
5. Путин В.В. Нам нужна новая экономика [Электронный ресурс] / В.В. Путин // Электронное периодическое издание «Ведомости». — 2012. — Режим доступа: [http://www.vedomosti.ru/politics/articles/2012/01/30/o\\_nashih\\_ekonomicheskikh\\_zadachah](http://www.vedomosti.ru/politics/articles/2012/01/30/o_nashih_ekonomicheskikh_zadachah). — (Дата обращения: 30.01.2017).
6. Журавлев И.Б. Об обучении основам предпринимательства: зарубежный опыт и российская действительность. [Электронный ресурс] / И.Б. Журавлев // Федеральный портал малого и среднего предпринимательства. — 2015. — Режим доступа: <http://smb.gov.ru/mediacenter/expertopinions/16054.html>. — (Дата обращения: 08.01.2017).

УДК 658.562:69

## Опыт применения процессного подхода в организации строительной отрасли

Фадина А.А.<sup>1</sup>

Научный руководитель: к.э.н. Замиралова Е.В.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> ФГБОУ ВО «Сибирский государственный аэрокосмический университет имени академика М.Ф. Решетнева», г. Красноярск, Россия

*Аннотация:* В статье представлены основные результаты внедрения процессного подхода в организации строительной отрасли (на примере одного из предприятий г. Красноярск), основной деятельностью которого является производство строительных материалов. Разработаны: цепочка создания ценности для организации, сеть процессов, графическая схема

*процесса «Приёмка и входной контроль ТМЦ». Результаты работы могут быть использованы другими организациями с целью упорядочения своей деятельности.*

*Ключевые слова: Система менеджмента качества, процессный подход, процессы, цепочка создания ценностей, сеть процессов, графическая схема процесса, приёмка, входной контроль качества.*

Построение системы менеджмента качества (далее – СМК) в соответствии с требованиями стандартов ИСО серии 9000 в организациях строительной отрасли является хорошей практикой и активно применяется крупными строительными предприятиями с целью повышения своей привлекательности для инвесторов, заказчиков и общества в целом. Как правило, основными этапами при построении СМК в таких организациях являются: проектирование элементов системы; документирование наиболее значимых процессов; внедрение системы через внутренние аудиты; дальнейшее её поддержание и развитие. Нами рассмотрен наиболее сложный и трудно реализуемый этап создания СМК на таких предприятиях – проектирование.

В основу проектирования СМК положен процессный подход. Известны различные методы и подходы к внедрению процессного подхода на предприятиях. На основе существующих практических примеров были представлены соответствующие результаты для организации, производящей строительные материалы.

Основные этапы применения процессного подхода, используемые в работе:

1) построение цепочки создания ценности для одного из бизнес-продуктов организации (рисунок 1). Суть цепочки создания ценности в том, что полный цикл бизнес-процесса охватывает обеспечение сырьем, материалами, информационным и документационным потоком, создающий ценность для конечного потребителя. Визуализация потоков работ также облегчает общее представление процессов.

2) классификация и выделение основных производственных процессов, ресурсных процессов и управляющих процессов для организации и построение их сети в схематическом виде (рисунок 2). Данная схема разработана на основании цепочки создания ценности (рисунок 1) для наглядного видения деятельности процессов организации, их укрупнения, определения взаимодействия между процессами, материального и информационного потока.

3) выбор одного из процессов для дальнейшей декомпозиции и более детального рассмотрения. Нами был выбран подпроцесс «Приемка и входной контроль товарно-материальных ценностей (далее – ТМЦ)», который является составной частью процесса «Материально-техническое обеспечение». Для данного подпроцесса была разработана модель процесса «Приемка и входной контроль ТМЦ», включая входы и выходы, документационное и материально-техническое обеспечение процесса.

Цель подпроцесса «Приемка и входной контроль ТМЦ» - предотвратить попадания в производство несоответствующей закупаемой продукции, определить показатели сырья для дальнейшего составления технического задания. Результат процесса: проверенная на соответствие требованиям закупаемая про-

дукция, определенные показатели сырья. Владелец процесса: кладовщик. Контроль за процессом со стороны высшего руководства осуществляет: начальник складского хозяйства, начальник отдела технического контроля.

4) определение порядка выполнения процесса «Приемка и входной контроль ТМЦ» в форме диаграммы потоков работ в виде графической схемы процесса (рисунок 3). Каждая организация вправе выбрать свой способ наглядного представления процессов на разных уровнях. Нами была выбрана диаграмма потоков, так как она более наглядно распределяет ответственности между структурными подразделениями и ответственными лицами данного процесса.

5) определение показателей для оценки результативности подпроцесса «Приемка и входной контроль ТМЦ». Сущностью процессного подхода является определение не только декомпозиция и графическое представление процессов, но и определение показателей результативности и эффективности для оценки этих процессов. Показатели необходимы для количественной оценки выполнения/невыполнения подпроцесса. На основании проделанной работы (рисунок 1-3) были определены основные показатели результативности подпроцесса «Приемка и входной контроль ТМЦ»: время проведения визуального осмотра и взвешивания; время выполнения анализа сырья; количество ошибок в информации о ТМЦ, заносимой в Ахарта. Показатели позволяют определить эффективный ли данный бизнес-процесс или нет.

Подобным образом можно представлять все процессы в организации, но при этом должна быть определена целесообразность их графического отображения в том или ином виде. При этом должно быть обязательное участие владельца процесса и соответствующих взаимодействующих лиц по основным этапам процесса. Процессный подход направлен, прежде всего, на визуализацию деятельности внутри предприятия. Это должно облегчить работу внутри каждой организации, убрать дублирующие функции, определить оперативное взаимодействие внутри предприятия, исключить ненужные функции. Все эти преимущества позволяют сократить временные затраты, а, следовательно, повысить качество выполняемых работ.

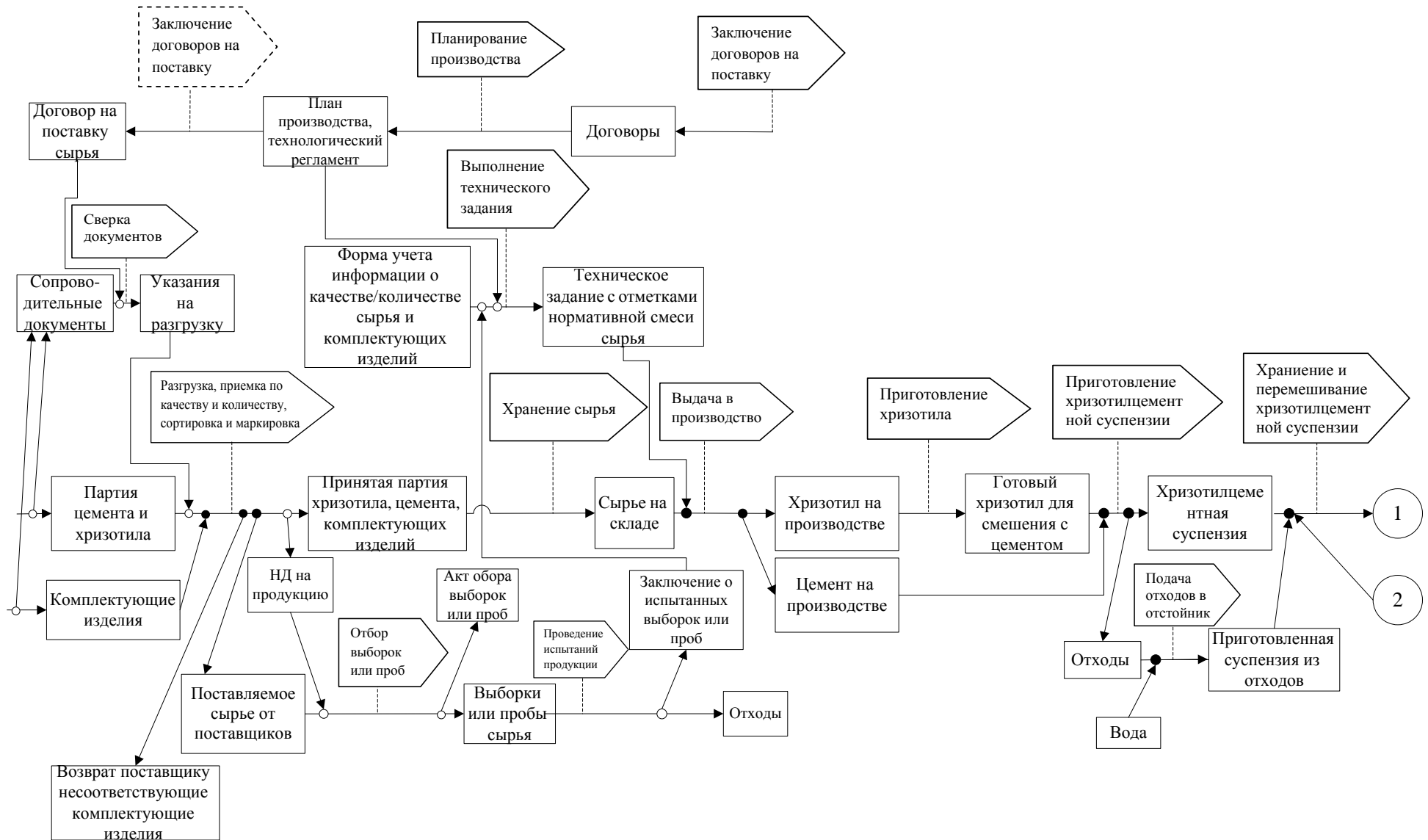


Рисунок 1 – Цепочка создания ценности для организации строительной отрасли (начало)



Рисунок 1. Лист 2

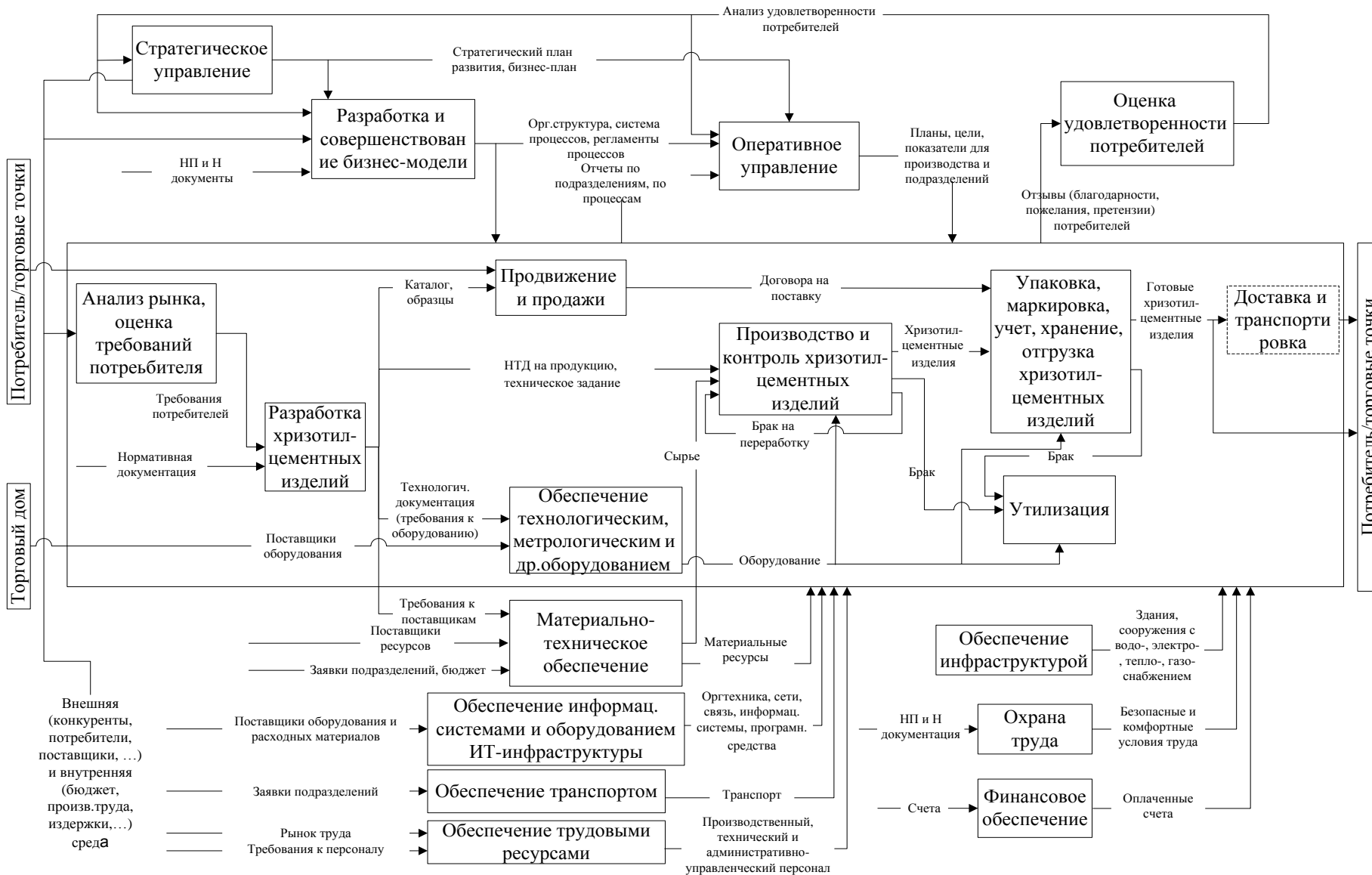


Рисунок 2 – Сеть процессов СМК для организации строительной отрасли



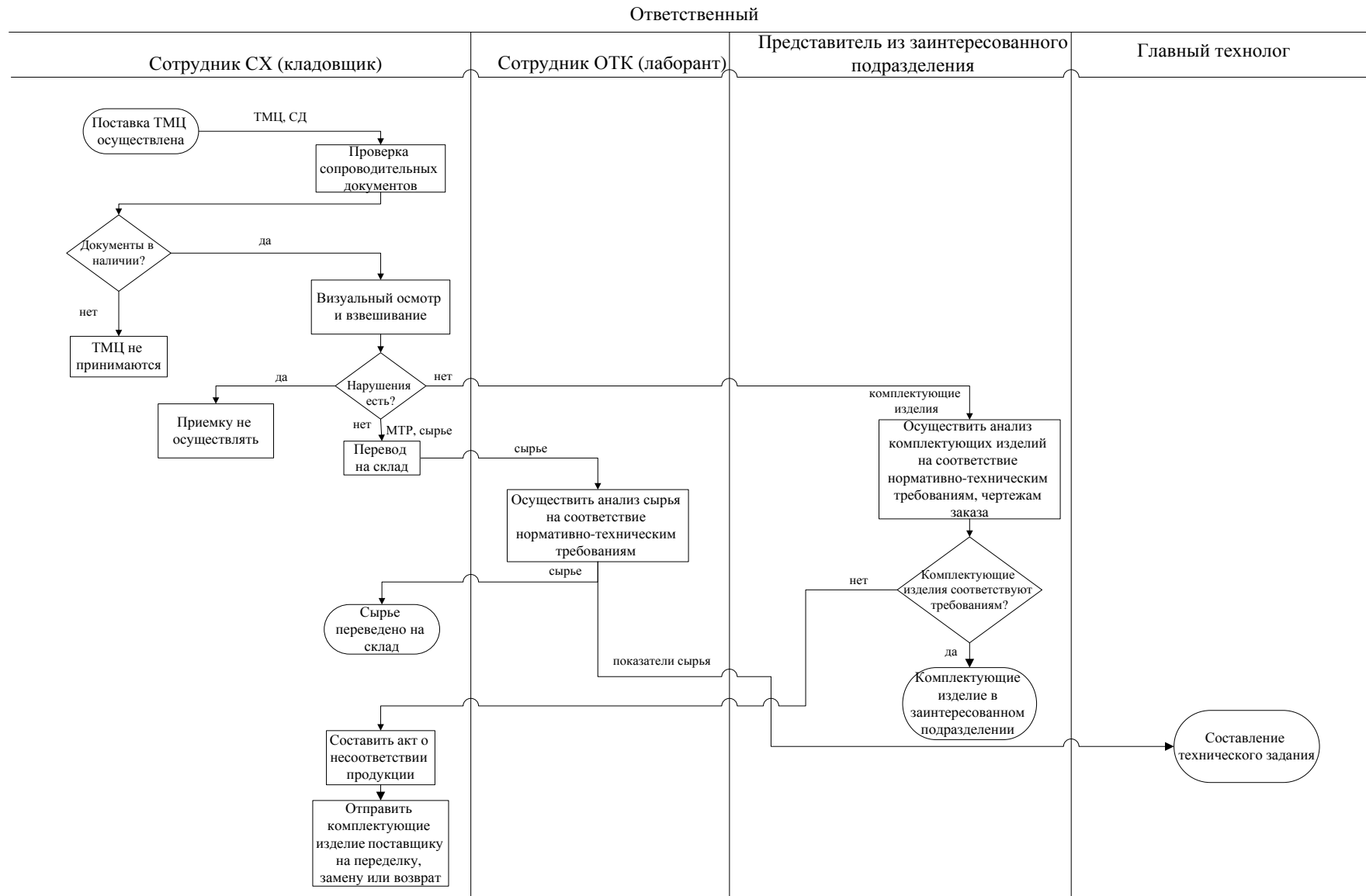


Рисунок 3 – Графическая схема подпроцесса «Приемка и входной контроль ТМЦ»

## **Обоснование необходимости оценки рисков процессов производства лекарственных средств**

**Ларькова М.Ю.<sup>1</sup>**

**Научный руководитель: к.т.н., доцент Кольчурина И.Ю.<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> ФГБОУ ВО «Сибирский государственный индустриальный университет», г. Новокузнецк, Россия

*Аннотация: Проведен анализ необходимости оценки рисков процессов производства лекарственных средств. Рассмотрены методы оценки рисков.*

*Ключевые слова: Риск, оценка рисков, лекарственные средства, процесс производства.*

Принципы управления рисками эффективно используются в различных видах деятельности и управления, включая безопасность на производстве, здравоохранение, мониторинг безопасности лекарственных препаратов. В фармацевтической промышленности управление рисками для качества является важным компонентом эффективной системы качества. Качество продукта должно сохраняться на протяжении всего жизненного цикла, причем таким образом, что бы свойства лекарственное средство, оставались неизменными в период срока его годности.

Понятие «риск» является многогранным, чем объясняется наличие большого количества определений. Например, в ГОСТ Р ИСО/МЭК 31000 приведено следующее определение риска – «возможная опасность потерь, вытекающая из специфики тех или иных явлений природы и видов деятельности человеческого общества».[1] Так как ГОСТ Р ИСО 31000-2010 является универсальным стандартом для любого вида деятельности, то любая организация имеет возможность, с помощью представленных в стандарте методик и принципов, достигнуть своих целей в области управления рисками. ГОСТ Р ИСО 31000-2010 предоставляет обобщенные правила для эффективного планирования риск-менеджмента, но он не обеспечивает единообразие риск-менеджмента во всех организациях.

Понятие риска также применяется и в новой версии стандарта ISO 9001:2015, одним из основных отличий, которого является четкое требование риск-ориентированного мышления для поддержания и улучшения понимания и применения процессного подхода, основанного на рисках[3].

Система риск-менеджмента и риск-ориентированного мышления в актуализированной редакции международного стандарта ISO 9001 – 2015 предполагает на основании мониторинга и контроля определение среды существования риска, его идентификацию, анализ, оценку, воздействие на риск с использованием коммуникаций и соответствующих консультаций [4].

Производство и применение лекарственных препаратов, включая их компоненты, всегда влечет за собой некоторый риск. Рисками для качества лекар-

ственных средств – это риски для потребителя. В свою очередь, производители такого вида продукции несут ответственность перед пациентом за эффективность и безопасность продукции, поступающей на рынок.

Одним из важнейших документов, определяющим требования к производству и контролю качества лекарственных средств для человека и животных, являются «Правила производства и контроля качества лекарственных средств (Правила)» - «Good Manufacturing Practice for Medicinal Products (GMP)».

В Приказе Минпромторга России от 14.06.2013 № 916 термин «Управление рисками» определяется как систематизированный процесс оценки рисков для качества лекарственного средства, их контроля, передачи информации, а также обзора в отношении указанных рисков» [5].

Основные принципы управления рисками для качества лекарственных средств изложены в руководящих указаниях ICH Q9 «Анализ рисков для качества», которые включены в структуру европейских правил.

Система управления рисками для качества лекарственного средства должна гарантировать, что:

- оценка рисков основывается на научных знаниях, опыте производства и, в конечном счете, связана с защитой потребителя путем обратной информацией (рекламации, опроса и т.д.);

- соответствие уровня затраченных усилий, документирования процесса управления рисками для анализа риска [5].

С целью обеспечения того, что принятие решений, которые могут оказать влияние на качество выпускаемой продукции, осуществляется на основе научно-обоснованных и практических фактов, должна применяться система управления рисками.

Существует множество различных методов анализа рисков, к ним относятся:

- FMEA – анализ причин и последствий отказа (ГОСТ Р 51901.12-2007 (МЭК 60812:2006) «Менеджмент риска. Метод анализа видов и последствий отказов»);

- граф связей или диаграмма связей;

- причинно-следственная диаграмма или диаграмма Исикавы;

- контрольные листы;

- контрольные карты Шухарта (ISO 8258-91 (ГОСТ Р 50779.42-99));

- анализ коренной причины или Диаграмма «Почему-почему».

- Специально для фармацевтического производства были разработаны такие методы как:

- применение метода анализа рисков и критических контрольных точек для лекарственных средств (ВОЗ);

- пример методологии применения управления рисками для качества в области фармацевтического производства;

- матрица анализа и снижения рисков (RAMM) – метод управления рисками в системе фармацевтического качества [6, 7].

Для того что бы управлять рисками необходимо определиться с методом, но первоначально необходимо проанализировать продукцию, которая будет подвергаться анализу.

Управлять рисками – значит оценивать их. Зачастую производят количественную оценку и выбирают такие параметры как: высокий, средний и низкий. Используя качественную оценку первоначально необходимо определить перечень опасностей, произвести расчеты и только после, можно присваивать рискам, опасностям и событиям точные оценки.

Результатом управления рисками является выбор и реализация стратегии и методики контроля наиболее значимых рисков, а также формирования мероприятий для их снижения или вовсе исключения. Главной же задачей является научиться принимать правильные, сбалансированные решения, иногда, даже рискованные, но осознанно рискованные решения [7, 8].

Соблюдение Правил при производстве лекарственных средств является одним из условий обеспечения их высокого качества, безопасности и эффективности, так как:

– в производственных условиях всегда есть некоторая степень риска невыполнения заданных требований;

– уровень защиты пациента зависит от уровня риска, которому подвергается пациент во время приема лекарственного препарата.

Итак, управление рисками – это неотъемлемая часть системы менеджмента производителя лекарственных средств, а качество продукции необходимо поддерживать на протяжении всего жизненного цикла продукции: разработка, производство, хранение (готового продукта, а также архивных и арбитражных образцов).

#### Библиографический список

1. ГОСТ Р ИСО/МЭК 31000-2010. Менеджмент риска. Принципы и руководство – Введ. 01.09.2011. – М.: Стандартинформ, 2012. – 20 с.
2. Балабанов И.Т. Риск-менеджмент. М.: Финансы и статистика, 1996. – 192 с.
3. ИСО – Международная организация по стандартизации. Разработчик и издатель международных стандартов [Электронный ресурс]: официальная страница. Режим доступа: <http://www.iso.org/iso/ru/iso31000>.
4. Апалькова Г.Д. Развитие стандартов и моделей менеджмента рисков проекта [Текст] // Вестник ЮУрГУ. – 2015. – № 9. – С. 176 – 179.
5. Приказ Минпромторга от 14.06.2013 № 916 « Об утверждении Правил надлежащей производственно практики».
6. Правила надлежащего производства лекарственных средств для медицинского применения и для ветеринарного применения таможенного союза [Текст] – М.: Ремедиум, 2012. – 264 с.
7. Спицкий О.Р. Анализ рисков при проектировании «Проведение анализа рисков для качества продукции при проектировании фармацевтических производств». - «Фармтехпром»- 26-27 ноября 2104 г.

8. Александров А.В. Процесс управления риск-менеджментом в Предпринимательской деятельности [Текст] / А.В. Александров // Известия РГПУ им. А.И. Герцена. – 2009. – № 90. – С. 202 – 207.

УДК 005.8(07)

## **Формирование устава проекта: структура и порядок разработки**

**Шабалин В.С.<sup>1</sup>**

**Научный руководитель: к.т.н., доцент Кольчурина И.Ю.<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> ФГБОУ ВО «Сибирский государственный индустриальный университет», г. Новокузнецк, Россия

*Аннотация: Приведены результаты исследований, касающихся необходимости разработки Устава проекта, его дальнейшего контроля и авторизации.*

*Ключевые слова: Устав, проект, проектная деятельность.*

Уставы проекта существует очень давно, с тех пор как появилась сама сущность работы. В Египте использовали Уставы проектов, чтобы создать пирамиды. Так же поступили и греки, чтобы воздвигнуть Парфенон.

Несмотря на то, что вышеуказанные примеры разные по времени и по методам, использованным для создания этих структур, их объединяет успех, основанный на создании, поддержании и соблюдении устава проекта. Суть не в том, насколько сложным был Устав проекта, а в том, что он был нужен, так как от его подготовки и функционирования в качестве основы зависело успешная реализация всех указанных проектов.

Устав проекта обычно составляют для крупных или кросс-функциональных проектов. Для маленьких проектов Устав обычно не издается. Необходимость издания Устава проекта определяется сложностью, масштабом и степенью кросс-функциональности проекта.

Устав проекта обеспечивает непосредственную связь уникальной задачи со стратегическими целями компании. Являясь документом, формально авторизующем задачу, Устав включает в свой состав базовые требования и основные ожидания заинтересованных сторон. Этот документ выполняет несколько функций, среди них нужно отметить следующие:

- функцию постановки задачи;
- функцию согласования;
- авторизационную функцию;
- функцию повышения дисциплины;
- консолидационную функцию;
- интеграционную функцию.

Требования к формированию Устава проекта в нормативной документации отсутствуют. Уставы проектов разрабатываются организациями в соответствии с требованиями внутренних нормативных документов.

Разработка Устава проекта начинается после издания приказа о запуске. Распорядительная часть документа формально фиксирует дату старта проектной реализации, в ней вводится его полное и краткое название, назначаются куратор, руководитель (PM), ответственные лица за ключевые блоки.

Как начальный документ проекта, Устав проекта устанавливает цели, исходя из которых проект будет начат, спланирован, выполнен и завершен. Описание проекта отразится на его размере и сложности. Он может включать в себя следующее:

- назначение проекта;
- масштаб;
- цели;
- ресурсы, используемые в проекте;
- план;
- оценка затрат;
- иерархия и организация проекта;
- риски и влияние, которое проект окажет на организацию.

Устав проекта не является неизменным документом, он развивается и поддерживается в таком состоянии, чтобы отражать изменяющиеся обстоятельства и условия, связанные с проектом. Устав проекта устанавливает среду и границы проекта, чтобы обеспечить то, что все заинтересованные лица проектной группы и ресурсы имеют общую точку отсчета и понимания проекта на протяжении всего срока его существования.

После установления среды и границ проекта и получения формального одобрения Устав проекта можно использовать для отслеживания и оценки масштаба проекта от начала до конца. Заинтересованные лица проекта могут ссылаться на устав проекта, чтобы отслеживать прогресс и направление проекта по отношению к исходной среде и границам, которые они первоначально одобрили. Это дает заинтересованным лицам возможность остановить, задержать или ускорить приоритеты проектной группы, чтобы лучше отражать производственные потребности организации. Это также позволяет проектной группе пересматривать свою работу, основываясь на решениях и утверждениях заинтересованных лиц организации.

После авторизации Устав проекта может действовать как основа для планирования проекта. Руководитель проекта может ссылаться на изначальное описание, принятое и авторизованное в уставе проекта, чтобы обеспечить большую ясность и подробную информацию о том, как проект будет выполняться. Планы проекта, графики проекта, ресурсы проекта, распределения бюджета проекта получают из авторизованного Устава проекта.

Авторизованный устав проекта предоставляет механизм, на который проектная группа будет полагаться в течение всего времени существования проекта. Он является основой для предоставляемых результатов и рабочих продуктов, указанных в плане проекта и в графике проекта. Наличие готовой формальной документации предоставляет несколько выгод. Проектные группы разработчиков будут иметь доступ к необходимой информации, что позволит

сделать обмен информацией между проектными группами согласованным и основанным на формальных утверждениях, все члены проектных групп разработчиков могут полагаться на авторизованные предоставляемые результаты, что позволит обеспечить их согласованную работу.

За подготовку и внесение изменений в Устав проекта в компании необходимо назначить ответственное лицо.

Изменения в Устав проекта должны вноситься в следующих случаях:

- произошли изменения в параметрах проекта (сроки, содержание, бюджет, качество);
- произошли изменения в требованиях Заказчика (и/или) Инвестора проекта;
- произошли изменения в параметрах продукта проекта;
- произошли изменения во внутренних/внешних условиях проекта.

Изменения в Устав проекта должны быть оформлены соответствующим образом, а внесение изменений в Устав проекта должны быть санкционированы менеджером проекта.

По завершении проекта Устав проекта и все изменения к нему должны быть включены в архив проекта. После завершения проекта, которое фиксируется приказом, изменения в Устав проекта запрещены.

Создание Устава проекта подтверждает соответствие проекта стратегии и текущей деятельности организации.

Устав проекта наделяет руководителя проекта полномочиями в отношении планирования и исполнения проекта. Непосредственное участие менеджера проекта в разработке Устава проекта позволит ему лучше понимать требования проекта, а, следовательно, будет способствовать эффективному распределению ресурсов для выполнения операций проекта.

#### Библиографический список

1. Примерная форма устава [Электронный ресурс] – 2017. Режим доступа: <http://base.garant.ru/1968838> - Загл. с экрана.

2. Инициация проекта [Электронный ресурс] : метод. указ. / Сиб. гос. индустр. ун-т ; сост. И.Ю. Кольчурина, Е.В. Иванова, Л.Н. Сабанова. – Новокузнецк : Изд. центр СибГИУ, 2017. – Режим доступа: <http://library.sibsiu.ru>.

## Проект: анализ основных терминов

Белокозова Д.А.<sup>1</sup>

Научный руководитель: к.т.н., доцент Кольчурина И.Ю.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> ФГБОУ ВО «Сибирский государственный индустриальный университет», г. Новокузнецк, Россия

*Аннотация:* В Рассмотрены основные определения термина «Проект», приведенные в нормативных документах и публикациях авторов, обоснована более точная трактовка данного термина.

*Ключевые слова:* проект, проектный менеджмент, инновации.

Проекты изменяют наш мир: строительство жилых и общественных зданий, возведение промышленных объектов, разработка комплекса программ для ЭВМ, создание новых технологий и техники, конверсия оборонного предприятия, полет на Луну, создание новой организации, разработка и улучшение системы менеджмента, проведение международного симпозиума, подготовка спектакля, введение новой налоговой системы, повышение качества продукции, введение новой специальности в ВУЗе – все это примеры мероприятий, носящих характер проекта. Так что же такое проект? Что общего между названными, такими разными мероприятиями? Что их всех объединяет под общим понятием «проект»? До недавнего времени в отечественной практике термин «проект» использовался преимущественно в технической сфере и с ним связывалось представление о совокупности документации по созданию каких-либо сооружений или зданий. Соответственно, разработка такой документации называется проектированием. На Западе для обозначения этого процесса используется термин – «дизайн» (designing), а понятие «проект» (project) трактуется более широко. В то же время единого общепринятого определения понятия «проект» в литературе не существует, поэтому рассмотрим некоторые определения этого понятия и используемые в управлении проектами.

Постиндустриальные компании постепенно становятся не только более гибкими, каждый клиент и каждый продукт все больше обретают уникальность. Таким образом, и развитие бизнеса, и сами деловые процессы получают все новые черты, для которых более естественным выглядит именно проектный способ. Но из чего состоит понятие проектной задачи и как ею управлять? Определение проекта мы рассмотрим через позиции, выраженные в официальных международных и российских источниках.

В толковом словаре Вебстера «проект (англ. – project) – это что-либо, что задумывается или планируется, большое предприятие» [1].

Свод знаний по управлению проектами (РМВОК, США) включает такое определение проекта: «Проект – некоторое предприятие с изначально установленными целями, достижение которых определяет завершение проекта» [2].



Английская Ассоциация проект-менеджеров использует следующий термин: «Проект – это отдельное предприятие с определенными целями, часто включающими требования по времени, стоимости и качеству достигаемых результатов» [3].

Российский стандарт ГОСТ Р 54869 – 2011. Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом [4] в качестве основных признаков проекта определяет:

- наличие уникальной, четко определенной цели;
- ограниченность во времени – имеет возможность выделить определенный момент начала проекта и определенный момент его завершения;
- постепенное уточнение в процессе реализации – от достаточно широких формулировок и описаний в начале работы к более точным и детальным на более поздних этапах;
- необходимость ресурсов разных типов; наличие основного клиента или заказчика, который, как правило, определяет цели проекта и обеспечивает финансирование;
- наличие неопределенности, которая является следствием уникальности проекта и поэтому невозможности точно сформулировать цели, продолжительность, стоимость.

Конкретизируя понятие «проект» до уровня «инновационный проект» Ю.В. Ерыгин и Е.О. Павлова в качестве основных отличительных признаков инновационного проекта выделяют: цель как желаемый результат деятельности, достигаемый в пределах установленного интервала времени; ограниченность во времени для достижения конкретных целей; неповторимость – высокая степень новизны; ограниченность ресурсов [5]. В целом это убеждение совпадает с описанными ранее признаками проекта.

Е.П. Кудрявцева отмечает, что управление проектами – это область менеджмента, охватывающая те сферы деятельности, в которых создание продукта или услуги реализуется как уникальный комплекс взаимосвязанных целенаправленных мероприятий при определенных требованиях к срокам, бюджету и качеству ожидаемого результата) [6].

По мнению R.M. Wideman, проект-менеджмент есть ничто иное, как применение современных техник и систем менеджмента для выполнения проекта от начала до конца, достижения поставленных целей относительно результатов, качества, времени и цены, равного удовлетворения участников [7].

Следовательно, проект – это:

- предприятие, которое характеризуется принципиальной уникальностью условий его деятельности, таких как цели (задачи), время, затраты и качественные характеристики и другие условия, и отличается от других подобных предприятий специфической проектной организацией;
- предпринимаемое усилие, организующее человеческие, материальные и финансовые ресурсы в неизвестный путь в рамках уникального предмета работы, заданной спецификации, с ограничениями на затраты и время, с тем чтобы следование стандартному жизненному циклу проекта приводило к

осуществлению успешных изменений, определенных посредством количественных и качественных целей и задач;

– уникальный набор скоординированных действий с определенным началом и завершением, осуществляемых индивидуумом или организацией для решения специфических задач с определенным расписанием, затратами и параметрами выполнения [4].

В основе проектной реализации лежит принятие двух основных видов ограничений: финансовых и временных. Эти две характеристики проекта способствуют наполнению уникальной задачи запланированным содержанием и должным качеством (состояние 1), но не являются исключительными условиями для успеха проекта. Вместе с тем, достичь снижения их влияния на достижение полноценного результата затруднено (2). Вероятнее, что при сокращении бюджета и (или) при сокращении затрат времени содержание и (или) качество также будут урезаны (2а). Проектный треугольник, в то же время, позволяет вовремя осознавать, что рост содержательной части или повышение качества неминуемо ведет к расширению границ бюджета и продолжительности (3).

Логическим итогом любого проекта должно быть представление продукта проекта – некой материальной (хотя и не всегда) субстанции, которая обязательно должна быть значимой и полезной.

#### Библиографический список

1. Английский словарь Webster [Электронный ресурс] : электронный словарь содержит значения английских слов. - Электрон. дан. – Еп., [2017]. – Режим доступа: <http://slovar-vocab.com/english/websters-vocab.html>. – Загл. с экрана.
2. Свод знаний по управлению проектами (РМВОК) [Электронный ресурс] : Совокупность профессиональных знаний по управлению проектами. – Электрон. дан. – Int., [2013]. – Режим доступа: <http://mahamba.com/ru/svod-znaniy-po-upravleniyu-proektami-pmbok>. - Загл. с экрана.
3. Глоссарий управления проектами [Электронный ресурс] : ресурс обобщенной информации о проектах. - Электрон. дан. – Р., [2017]. - Режим доступа: <http://www.pmphelp.net/index.php?id=289> – Загл. с экрана.
4. ГОСТ Р 54869-2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом» [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: <http://docs.cntd.ru/document/1200089604> – Загл. с экрана.
5. Романова М.В. Управление проектами: Учебное пособие / М.В. Романова. - М.: ИД ФОРУМ, НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 256 с.
6. Балашов А.И. Управление проектами: учебник и практикум / А.И. Балашов [и др.]; под ред. Е.М. Роговой. – Москва: Юрайт, 2015. – 383 с. 9. ГОСТ Р ИСО 21500-2014 «Руководство по проектному менеджменту» [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: <http://protect.gost.ru/document.aspx?control=7&id=198457>. – Загл. с экрана.
7. Зуб А.Т. Управление проектами: учебник и практикум для академического бакалавриата / А.Т. Зуб. – Москва: Юрайт, 2014. – 422 с.

# **ПРОБЛЕМЫ ИНФОРМАЦИОННОГО И ДОКУМЕНТАЦИОННОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ УПРАВЛЕНИЯ**

УДК 930.25

## **О системе архивного законодательства российской федерации**

**к.х.н. Каретникова Н.В.<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> ФГБОУ ВО «Сибирский государственный аэрокосмический университет имени академика М.Ф. Решетнева», г. Красноярск, Россия

*Аннотация: Проведен анализ системы архивного законодательства Российской Федерации на федеральном уровне, на уровне субъекта федерации и на муниципальном уровне. Документы федерального и муниципального уровней рассмотрены на примере Красноярского края и города Красноярска. Показаны возможные направления развития архивного законодательства Российской Федерации.*

*Ключевые слова: архив, архивное дело, архивное законодательство, Российская Федерация, Красноярский край, Красноярск.*

Архивы являются одной из составных частей национального наследия и культурного богатства каждой страны. Для того чтобы обеспечить управление и сохранность государственных (муниципальных) архивов и архивов организаций, необходимо архивное законодательство, под которым понимается совокупность законодательных и правовых актов, принятых органами государственной власти и регламентирующих архивное дело.

В соответствии с Конституцией Российской Федерации (далее РФ) особенностью современной организации архивного дела в России является системное взаимодействие трех уровней: федерального, субъектов Федерации и местного самоуправления. Сфера действия архивного законодательства относится к совместному ведению Российской Федерации и ее субъектов, поэтому его положения должны учитывать условия федеративного государства, провозгласившего разделение полномочий между федеральными органами власти, субъектов РФ и местного самоуправления. По предметам совместного ведения РФ и субъектов РФ издаются федеральные законы и принимаемые в соответствии с ними законы и иные нормативные правовые акты субъектов РФ (ст. 76), поэтому в субъектах РФ действуют законы и Положения об архивных фондах и архивах субъектов РФ республиканского, областного и окружного уровней [2].

Еще одной особенностью архивного законодательства является тот факт, что оно носит межотраслевой характер и содержит нормы, относящиеся к различным отраслям права — гражданскому, административному, уголовному, трудовому и другим. Поэтому в систему архивного законодательства входят не только законы по архивному делу, но и иные документы, которые затрагиваются вопросы архивного дела.

А.Н. Артизов делит эти акты на три группы: акты фундаментального характера, регламентирующие весь комплекс вопросов, относящихся к компетенции архивного законодательства; акты по вопросам комплектования, хранения,

учета и вывоза архивных фондов; акты о доступности к архивным документам и правила их использования [1].

Учитывая, что Конституция РФ утверждает федеративное устройство России, ряд авторов приводит более развернутую систему [2,3], которая включает в себя: конституционное законодательство; общепризнанные принципы и нормы международного права и международные договоры РФ; законодательство РФ; законодательство субъектов РФ; нормативные правовые акты местного самоуправления.

Конституционный уровень включает в себя Конституцию РФ [5]. Так, непосредственное отношение к архивному законодательству имеет ст. 8, которая признает в РФ существование различных формы собственности – частной, государственной, муниципальной и иных формы собственности. Поэтому субъектами права собственности могут быть физические лица (граждане) и юридические лица (организации и общественные объединения). В собственности граждан и юридических лиц, а также Российской Федерации, субъектов Российской Федерации, муниципальных образований может находиться не только имущество архива в виде зданий, оборудования, денежных средств, но и архивные документы.

Второй уровень системы архивного законодательства составляют общепризнанные принципы и нормы международного права и международные договоры РФ. Выделение данного уровня кажется спорным, как с точки зрения современной международной политической ситуации, так и с точки зрения действующего Федерального закона от 22.10.2004 № 125-ФЗ «Об архивном деле в Российской Федерации» [6].

Согласно ст.15 Конституции РФ «общепризнанные принципы и нормы международного права и международные договоры Российской Федерации являются составной частью ее правовой системы» и «если международным договором РФ установлены иные правила, чем предусмотренные законом, то применяются правила международного договора». В ст. 25 «Основ законодательства Российской Федерации об Архивном фонде Российской Федерации и архивах» эта норма была конкретизирована: «Если международным договором с участием Российской Федерации установлены иные правила, чем те, которые содержатся в законодательстве Российской Федерации об Архивном фонде Российской Федерации и архивах, применяются правила международного договора» [7].

С момента принятия Федерального закона «Об архивном деле в Российской Федерации», «Основы законодательства Российской Федерации об Архивном фонде Российской Федерации и архивах» утратили силу. А в действующем законе «Об архивном деле в Российской Федерации» прямых указаний на применение правил международных договоров нет. Однако, ст. 28 посвящена международному сотрудничеству в области архивного дела. Согласно этой статье, государственные органы, органы местного самоуправления, архивы, частные лица, библиотеки и др., участвуют в международном сотрудничестве и международном информационном обмене.

Третий уровень системы архивного законодательства – законодательство РФ, представлен федеральными законами РФ, указами и распоряжениями Президента РФ, нормативными и правовыми актами Правительства РФ, нормативными правовыми актами иных федеральных органов государственной власти (далее ФОИВ). Рассмотрим некоторые документы данного уровня.

Центральное место занимает уже отмеченный ранее Федеральный закон от 22.10.2004 № 125-ФЗ «Об архивном деле в Российской Федерации», который регулирует отношения в сфере организации хранения, комплектования, учета и использования документов Архивного фонда РФ и других архивных документов, а также отношения в сфере управления архивным делом в РФ.

Наиболее актуальной задачей современных архивных учреждений является обеспечение своевременного исполнения запросов социально-правового характера. Поэтому в систему архивного законодательства попадает Федеральный закон от 02.05.2006 № 59-ФЗ «О порядке рассмотрения обращений граждан Российской Федерации» [13].

Указы и распоряжения Президента РФ, нормативные и правовые акты Правительства РФ затрагивают структуру и организацию работы архивных органов, вводят общие правовые режимы в области архивного дела, являются важной формой непосредственного регулирования в данной области. Например, Постановление Правительства Российской Федерации от 15.06.2009 № 477 «Об утверждении правил делопроизводства в федеральных органах исполнительной власти» [9] содержит ряд положений об организации архива ФОИВ.

Нормативные правовые акты иных федеральных органов государственной власти в основном представлены актами Министерства культуры РФ и Росархива. В качестве примера можно указать приказ Министерства культуры от 31.03.2015 № 526 «Об утверждении правил организации хранения, комплектования, учёта и использования документов Архивного фонда Российской Федерации и других архивных документов в органах государственной власти, органах местного самоуправления и организациях» [10]. Утвержденные Правила являются базой для организации деятельности архивов организаций. Соблюдение установленных Правилами требований обеспечивает сохранность документов Архивного фонда РФ.

Четвертый уровень системы архивного законодательства – законодательства субъектов РФ – характеризуется прежде всего наличием Конституций и Уставов субъектов Федерации (ч. 2, ст. 5 Конституции РФ), принимаемых ими самостоятельно. В систему архивного законодательства входят законы и нормативные правовые акты субъектов РФ в области архивного дела, которые должны соответствовать Федеральному закону «Об архивном деле в Российской Федерации».

Юридическую базу архивного законодательства субъектов РФ рассмотрим на примере Красноярского края. На официальном сайте Архивного агентства Красноярского края (<http://www.красноярские-архивы.рф>) в разделе Нормативно-правовые акты приведен список документов, включающий как выше перечисленные документы федерального уровня, так и документы уровня субъек-

екта федерации – законы Красноярского края, постановления Правительства Красноярского края, распоряжения Правительства и приказы органа исполнительной власти, уполномоченного в области архивного дела (Архивное агентство Красноярского края). Рассмотрим некоторые законы, действующие в Красноярском крае.

В настоящее время в Красноярском крае действует Закон Красноярского края от 16.11.2005 № 16-4022 «О полномочиях органов государственной власти Красноярского края в области архивного дела» [12]. В этом законе проводится разграничение полномочий Законодательного Собрания края, Правительства края и Архивного агентства Красноярского края в области архивного дела. Среди полномочий Законодательного собрания можно выделить право принятия законов в области архивного дела и контроль за исполнением законов края в области архивного дела; Правительство края имеет право образовывать, реорганизовывать Архивное агентство, утверждать положение о его работе. В свою очередь Архивное агентство организует хранение, комплектование, учет и использование архивных документов и архивных фондов; организует методическое обеспечение деятельности архивов в крае и др.

Для развития норм Конституции РФ о собственности, важным является действующий в крае закон №3-766 от 06.12.2007 «О разграничении собственности на архивные документы, хранящиеся в муниципальных архивах края, и порядке передачи архивных документов, находящихся в государственной собственности края» [14].

В Законе Красноярского края № 11-5564 от 21.12.2010 «О наделении органов местного самоуправления Государственными полномочиями в области архивного дела» такими полномочиями в области архивного дела наделяются исполнительно-распорядительные органы муниципальных районов и городских округов края (органы местного самоуправления) города Ачинск, Бородино, Дивногорск, Енисейский район, Ермаковский район и т.д. [11].

Нормативные правовые акты местного самоуправления, нормативные акты организаций и учреждений, относящиеся к муниципальной собственности, составляют пятый уровень системы архивного законодательства. В соответствии с действующим законодательством органы местного самоуправления не входят в систему органов государственной власти. Федеральным законом №131-ФЗ от 06.10.2003 «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» [8] установлено, что к вопросам местного значения относятся: для поселений – формирование архивного фонда (ст. 14); для муниципальных районов – формирование и содержание муниципального архива, включая хранение архивных фондов поселений (ст. 15); для городского округа – формирование и содержание муниципального архива (ст. 16). Так, в соответствии с этим законом, Законодательное собрание Красноярского края передало полномочия по хранению, комплектованию, учету и использованию архивных документов, относящихся к государственной собственности края и находящихся в муниципальных архивах края, муниципальным районам и городским округам.

Каждый муниципальный архив руководствуется в своей деятельности положением (уставом) о муниципальном архиве, утвержденном органом местного самоуправления. Муниципальный архив может разрабатывать документы, необходимые в его деятельности. Например, Регламент муниципального казенного учреждения «Красноярский городской архив» по предоставлению муниципальной услуги «Информационное обеспечение граждан, органов государственной власти, органов местного самоуправления, организаций и общественных объединений на основе документов Архивного фонда Российской Федерации и других архивных документов», утвержденный приказом по МКУ «Красноярский городской архив» от 29.06.2011 № 18 [4].

Таким образом, в Российской Федерации существует достаточно полная система архивного законодательства. Однако, появились новые направления работы архивов, которые не обеспечены нормативно-правовыми документами.

Уже сейчас в государственные архивы на постоянное хранение поступают большие массивы электронных документов. Существуют проблемы с определением происхождения (фондовой принадлежности) электронных информационных ресурсов, вызывают определенные сложности критерий содержания, подлинность и юридическая сила электронных документов. Очевидна недостаточность существующей нормативно-правовой базы для архивного хранения и работы с электронными документами.

В последние годы в РФ появились т.н. «частные «архивы», которые осуществляют хранение документов на коммерческой основе, и фирмы, которые оказывают комплекс услуг по работе с документами, начиная от хранения документов, до услуг по их коммерческому использованию. В связи с этим возникают многочисленные проблемы правового упорядочения деятельности архивных фирм, требующих принятия соответствующих поправок к существующему архивному законодательству.

#### Библиографический список

1. Артизов А. Н. Архивное законодательство России: система, проблемы и перспективы // Отечественные архивы. – 1996. – №4. – С. 3-9.
2. Асфандиярова И. Г. Законодательство субъектов Российской Федерации об Архивных Фондах и Архивах: теория и практика : дис. ... канд. юрид. наук. – Саратов, 2005. – 245 с.
3. Беликова С. В. Административно-правовое регулирование архивного дела в Российской Федерации : дис. ... канд. юрид. наук. – М., 2000. – 200 с.
4. Информационное обеспечение граждан, органов государственной власти, органов местного самоуправления, организаций и общественных объединений на основе документов Архивного фонда Российской Федерации и других архивных документов [Электронный ресурс] : регламент муниципального казенного учреждения «Красноярский городской архив» по предоставлению муниципальной услуги // Красноярск. Администрация города [сайт] – Режим доступа: <http://www.admkrsk.ru> (дата обращения: 05.02.2017).

5. Конституция Российской Федерации принята всенародным голосованием 12.12.1993 [Электронный ресурс] (с учетом поправок, внесенных Законами РФ от 30.12.2008 №6-ФКЗ, 30.12.2008 № 7-ФКЗ, 05.02.2014 № 2-ФКЗ) // Консультант Плюс [сайт]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 05.02.2017).

6. Об архивном деле в Российской Федерации [Электронный ресурс] : федер. закон Рос. Федерации от 22.10.2004 № 125-ФЗ (ред. от 23.05.2016 г.) // Консультант Плюс [сайт]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 05.02.2017).

7. Об Архивном фонде Российской Федерации и архивах [Электронный ресурс] : основы законодательства Рос. Федерации от 07.07.1997 № 5341-1 // Консультант Плюс [сайт]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 05.02.2017).

8. Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации [Электронный ресурс] : федер. закон Рос. Федерации от 06.10.2003 № 131-ФЗ (ред от 28.12.2016, с изм. и доп., вступ. в силу 09.01.2017) [Электронный ресурс] // Консультант Плюс [сайт]. – Режим доступа: [www.consultant.ru](http://www.consultant.ru) (дата обращения: 05.02.2017).

9. Об утверждении правил делопроизводства в федеральных органах исполнительной власти» [Электронный ресурс] : постановление Правительства Рос. Федерации от 15.06.2009 № 477 (ред. от 26.04.2016) // Консультант Плюс [сайт]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 05.02.2017).

10. Об утверждении правил организации хранения, комплектования, учета и использования документов Архивного фонда Российской Федерации и других архивных документов в органах государственной власти, органах местного самоуправления и организациях [Электронный ресурс] : приказ Минкультуры России от 31.03.2015 № 526 (Зарегистрировано в Минюсте России 07.09.2015 № 38830) // Консультант Плюс [сайт]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 05.02.2017).

11. О наделении органов местного самоуправления Государственными полномочиями в области архивного дела [Электронный ресурс] : закон Красноярского края № 11-5564 от 21.12.2010 // Архивы Красноярского края [сайт] – Режим доступа: <http://www.красноярские-архивы.рф> (дата обращения: 05.02.2017).

12. О полномочиях органов государственной власти Красноярского края в области архивного дела [Электронный ресурс] : закон Красноярского края от 16.11.2005 № 16-4022 (ред. Закона Красноярского края от 18.06.2009 № 8-3425, с изм., внесенными Законом Красноярского края от 06.12.2007 № 3-770) // Архивы Красноярского края [сайт] – Режим доступа: <http://www.красноярские-архивы.рф> (дата обращения: 05.02.2017).

13. О порядке рассмотрения обращений граждан Российской Федерации [Электронный ресурс] : федер. закон Рос. Федерации от 02.05.2006 № 59-ФЗ (ред. от 11.03.2015) // Консультант Плюс [сайт]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 05.02.2017).



14. О разграничении собственности на архивные документы, хранящиеся в муниципальных архивах края, и порядке передачи архивных документов, находящихся в государственной собственности края [Электронный ресурс] : закон Красноярского края №3-766 от 06.12.2007 // Архивы Красноярского края [сайт] – Режим доступа: <http://www.красноярские-архивы.рф> (дата обращения: 05.02.2017).

УДК 006.065

## **Вопросы документирования системы управления документами организации**

**к.э.н. Кошкарёва Н.В.<sup>1</sup>**

**Научный руководитель: д.э.н., Левшина В.В.<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> ФГБОУ ВО «Сибирский государственный аэрокосмический университет имени академика М.Ф. Решетнева», г. Красноярск, Россия

*Аннотация: Рассмотрены требования к документированию системы управления документами, установленные стандартом ISO 30301; предложены подходы к интеграции требований системы управления документами в документах систем менеджмента.*

*Ключевые слова: документы, управление документами, система управления документами, система менеджмента, интегрированная систем менеджмента.*

В сфере разработки систем управления документами (далее – СУД) в настоящее время введены в действие или разрабатываются несколько идентичных международным национальных стандартов. [1–4] Методика системного подхода к созданию и управлению документами, соответствующими целям и стратегии организации представлена в стандартах ISO серии 30300 «Системы управления документами».

В работе [5] нами были рассмотрены этапы создания и внедрения СУД, представлена сеть процессов СУД, а также затронуты вопросы документирования СУД.

Проведем анализ требований проекта ГОСТ Р ИСО 30301 разработанного ФБУ «Всероссийский научно-исследовательский институт документоведения и архивного дела», выделив регламентирующую информацию в СУД, которая требует документирования, и документированную информацию, которую требуется сохранять в качестве доказательства создания и результативного функционирования СУД (рисунок 1). [2]

Результаты анализа показали, что четкое требование о создании документированной процедуры (документально зафиксированной процедуры) содержится только в п. 7.5.2. Там же сказано, что «процедуры создания и управления документацией СУД должны быть согласованы с общими процедурами по созданию и управлению документами».

Документированная процедура «Управление документами» – обязательный элемент большинства стандартов систем менеджмента (далее – СМ), а тре-

бования к СУД, установленные в стандартах серии 30300, являются готовым элементом для внедряемых СМ. В связи с этим разработка и внедрение СУД, как отдельной СМ, будет нерациональна для организаций, уже внедривших или разрабатывающих СМ качества, окружающей среды, информационной безопасности и другие. Нами рекомендуется включать ее в состав интегрированных СМ. С другой стороны, любой организации, внедряющей вышеперечисленные СМ, будет полезно на этапе разработки системы процессов организации воспользоваться рекомендациями п. 8.2 ISO 30301:2011, а также ISO/TR 26122 и ISO/TR 18128:2014 [2–4].

Рассмотрим, каким образом осуществить документирование СУД в случае ее интеграции с иными СМ.

Информация – один из важнейших ресурсов организации и эффективное управление ею одна из первейших задач руководителя любого уровня в организации. Поэтому требования к п.4.1 и 4.2 ГОСТ Р ИСО 30301 необходимо реализовать совместно с требованиями аналогичных пунктов стандартов СМ.

В процедуру внутреннего аудита СМ в обязательном порядке должны быть включены методики оценки соответствия процессов документирования и управления документами, относящимися ко всем СМ организации, а в состав внутренних аудиторов включены компетентные специалисты служб документационного обеспечения управления и обеспечения безопасности. Процессы мониторинга, анализа и улучшения управления документами также должны стать неотъемлемой частью общей СМ организации.

Пожалуй, лишь Политика в области управления документами, комплект организационно-правовых и распорядительных документов, устанавливающих необходимую компетентность, назначающих и регламентирующих функции, ответственность и полномочия должностных лиц, участвующих в управлении документами, и документированная процедура «Управление документами» имеют право на существование в качестве самостоятельных документов в интегрированной СМ, частью которой станет СУД на соответствие требованиям ГОСТ Р ИСО 30301.

#### Библиографический список

1. Информация и документация. Системы управления документами. Основные положения и словарь. [ГОСТ Р ИСО 30300-2015: введ. 01.07.2016]. // М.: Стандарт-информ, 2016. – 14 с.
2. Информация и документация. Системы управления документами. Требования. [Электронный ресурс]: [ГОСТ Р ИСО 30301-2016 (проект)]. // URL: <http://www.vniidad.ru/Downloads/dokum/Proekt%2030301.pdf> (дата обращения 28.02.2017).
3. Информация и документация. Анализ процессов работы с точки зрения управления документами. [Электронный ресурс]: [ГОСТ Р 55681-2013: введ. 2014-09-01] // URL: <http://protect.gost.ru/document.aspx?control=7&id=186610> (дата обращения 28.02.2017).

Таблица 1 – Анализ требований к документированию СУД, установленных в проекте ГОСТ Р ИСО 30301

Раздел проекта ГОСТ Р ИСО 30301	Требуемые регламентирующие документы	Сохраняемая документированная информация
4 Внешняя и внутренняя среда организации	<p>1. Выявленные внешние и внутренние факторы, влияющие на СУД, включая основные заинтересованные стороны организации (п. 4.1)</p> <p>2. Деловые, правовые, нормативные и иные оказывающие на деятельность организации требования, которым она должна соответствовать (п. 4.2)</p> <p>3. Область применения и назначение СУД (п. 4.3, п. 7.5.1)</p>	
5 Ведущая роль руководства	<p>1. Политика управления документами (п. 5.2, п. 7.5.1)</p> <p>2. Документы, назначающие и описывающие функции, ответственность и полномочия должностного лица из состава высшего руководства (руководителя направления) обеспечивающего: а) формирование, внедрение, поддержку СУД; б) информирование о СУД сотрудников всей организации; в) распределение обязанностей и обеспечение необходимой квалификации работников. (п. 5.3.2)</p> <p>3. Документы, назначающие и описывающие функции, ответственность и полномочия должностного лица со специальной подготовкой для осуществления оперативного управления документами (оперативного руководителя) обеспечивающего: а) внедрение СУД на операционном уровне; б) подготовку высшему руководству отчетности о работе СУД для анализа, включая рекомендации по улучшению; в) взаимодействие со сторонними организациями по вопросам, относящимся к СУД. (п. 5.3.3)</p> <p>4. Документы, содержащие распределение обязанностей в рамках СУД между работниками, в обязанности которых входит создание документов и управление ими. (п. 5.3.1)</p>	Документы, отражающие принятие высшим руководством решений о разработке, внедрении, достижении результатов и улучшении СУД

Продолжение таблицы 1

Раздел проекта ГОСТ Р ИСО 30301	Требуемые регламентирующие документы	Сохраняемая документированная информация
6. Планирование	План реализации политики управления документами, в котором указаны: а) задачи в области управления документами; (п.6.2, п. 7.5.1) б) мероприятия и ответственный(ые) за их реализацию; в) сроки достижения целей; г) риски и возможности в области достижения целей; д) необходимые ресурсы; е) показатели и способы оценки результатов достижения целей. (п. 6.2)	Документально зафиксированная информация результативности действий отношении рисков и возможностей (п. 6.1)
7.2 Компетентность	Документы, определяющие необходимую компетентность работников, мероприятия по ее обеспечению, на основе соответствующего образования, обучения и опыта, и оценке результативности их реализации.	Документально зафиксированная информация о подтверждении компетентности работников, выполняющих работу, которая влияет на функционирование СУД
7.3 Ознакомление и обучение	Программа по обучению в сфере создания и управления документами для всех уровней сотрудников в организации.	
7.4 Информационное взаимодействие	Процедура внутреннего информирования: о СУД; о политике и основных задачах управления документами; об обязанностях и ответственности в СУД; о процедурах СУД и доступе к ним.	
7.5 Документация	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Документация СУД, устанавливающая взаимосвязь между СУД и иными системами управления в организации. (п. 7.5.1)</li> <li>2. Документация, определенная организацией в качестве необходимой для обеспечения эффективного планирования, функционирования и управления ее процессами. (п. 7.5.1)</li> <li>3. <i>Документально зафиксированная процедура, определяющая средства</i></li> </ol>	

Продолжение таблицы 1

Раздел проекта ГОСТ Р ИСО 30301	Требуемые регламентирующие документы	Сохраняемая документированная информация
	управления документацией, предусмотренной СУД. (п. 7.5.2)	
8.2 Проектирование документных процессов	Для создания СУД организация должна разработать документные процессы.	
9.1 Проверка и измерение, анализ и оценка	-	Документально зафиксированная информация в качестве доказательства достигнутых результатов оценки производительности процессов, управления документами и результативности СУД
9.2 Внутренний аудит системы	Программа(ы) аудита. Приказ о формировании группы аудита. План аудита, включающий критерии, границы, сроки каждого аудита.	Документы, подтверждающие компетентность и беспристрастность auditors. Отчеты о результатах каждого аудита, с документированной информацией в качестве доказательства полученных результатов. Отчет о результатах аудита для анализа СУД высшим

Продолжение таблицы 1

Раздел проекта ГОСТ Р ИСО 30301	Требуемые регламентирующие документы	Сохраняемая документированная информация
		руководством.
9.3 Анализ управления		Документально зафиксированная информация в подтверждение результатов анализа управления, включающая решения, касающиеся непрерывного улучшения и возможной необходимости изменений СУД.
10.1 Управление несоответствиями и мероприятия по их устранению		Документально зафиксированная информация как подтверждение проведенных мероприятий по устранению несоответствий и результатов корректирующих мероприятий.

4. Информация и документация. Оценка рисков для документных процессов и систем. [Электронный ресурс]: [ГОСТ Р ИСО/ТО 18128 (проект)]. // URL: <http://www.eos.ru/pk6/news/detail.php?ID=153431> (дата обращения 28.02.2017).

5. Кошкарева Н.В. Проектирование и регламентация системы управления документами [Электронный ресурс] // Менеджмент качества: поиск и решения: сборник материалов II международной научн.-практ. конф., 23-25 ноября 2016 г., Шанхай, Китай, т. 1. С. 79-84. URL: [http://www.regionacadem.org/index.php?option=com\\_content&view=article&id=448%3A2016-11-25-10-14-05&catid=6%3A2011-09-05-18-10-49&Itemid=13&lang=ru](http://www.regionacadem.org/index.php?option=com_content&view=article&id=448%3A2016-11-25-10-14-05&catid=6%3A2011-09-05-18-10-49&Itemid=13&lang=ru) (дата обращения 28.02.2017).

УДК 651.011.42

## **Документирование при внедрении риск-ориентированного подхода**

**Левшин Л.М., к.э.н., Жемчугова О.В.<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> ФГБОУ ВО «Сибирский государственный аэрокосмический университет имени академика М.Ф. Решетнева», г. Красноярск, Россия

*Аннотация:* В статье рассмотрена проблематика документирования риск-ориентированного подхода.

*Ключевые слова:* риск-ориентированный подход, система менеджмента качества, документированная информация.

Прошло уже немало времени с введения в действие, новой версии стандарта ISO 9001:2015 «Системы менеджмента качества. Требования», но дискуссии о путях реализации на практике, одного из требований применения риск-ориентированного подхода, не стихают до сих пор. Причиной такого интереса, на наш взгляд, является поиск ответа на вопрос, что показать, или рассказать внешнему аудитору, для подтверждения наличия риск-ориентированного подхода у себя в организации. На сегодняшний день, дискутирующих условно можно разделить на две группы. Представители первой, определяют указанный подход как нечто собой разумеющееся. Действительно, при принятии управленческих решений, руководитель организации опирается на проведенный анализ фактического состояния дел, в том числе и элементы риск-ориентированного мышления. Имеющаяся процедура в организации, идентифицированная в ходе внешнего аудита, решает вопрос о реализации вышеупомянутого принципа, в пользу его наличия.

Исследователи, представляющие вторую группу, опираются на утверждения, связанные с формализацией информации по управлению рисками организации. Эти процедуры базируются на скрупулезном выборе требуемых документированных форм, их количества и вида.

Стоит упомянуть, что управление рисками как направление в бизнесе, используемое для формирования систем менеджмента в организациях, уже продолжительное время является одним из базовых трендов, обеспечивающих совершенствование деятельности организации. Процедура совершенствования, относится как к прерогативе высшего руководства, так и всего персонала организации. Степень вовлеченности работников к принятию решений высшим руководством определяется многими факторами, наиболее важными из них являются: совершенство обмена информацией; принятие решений, основанное на свидетельствах.

Если принять как данность, неуклонное стремление организации к повышению эффективности системы обмена информацией со всеми заинтересованными сторонами, то у нас останется второй, выделенный нами фактор - принятие решений, основанное на свидетельствах. Что является фактом (свидетельством) в принятии решения, в новой версии стандарта ISO 9001:2015? Известно, что в предыдущей версии фактами являлись выявленные, либо потенциальные несоответствия, информация по которым была получена путем проведения аудитов, мониторинга, анализа и т.д. При этом, записи о ходе этих мероприятий сохранялись и поддерживались в актуальном состоянии. Новая версия ISO 9001 является продолжением предыдущей, но при этом, одним из явных отличий, можно выделить отношение к самой процедуре документирования. Появление термина «документированная информация», и в свою очередь, отмена термина «обязательный документ», дало организациям неограниченную возможность формирования системы обмена информацией. Не секрет, что системы менеджмента качества (СМК) построенные на базе ISO 9001:2008 «болели» избыточностью «обязательной» документации, что приводило к появлению дополнительных издержек и, как следствие, снижению эффективности деятельности.

Но, стоит ли полностью отказываться от документации и записей, содержащих данные о функционировании и работоспособности СМК? На взгляд авторов статьи – конечно нет. Документированная информация, открывает новые возможности организациям, стремящимся к совершенствованию своей деятельности, исходя из своей специфики, целей и задач, организации, вправе принимать решения, касающиеся введения в обиход (или выведения) тех или иных документационных форм и записей.

Мнение авторов, касающееся внедрения принципа риск ориентированного подхода, относится ко второй группе дискутирующих – мы за документирование и ведение записей. На наш взгляд, это не приведет к избыточности документирования и «бюрократизации» СМК. Данный подход в большей степени поможет реализовать на практике, тот самый жизненно необходимый для организации принцип – принятие решений, основанное на фактах (свидетельствах). Наличие четко выверенного количества документационных форм и записей, отражающих состояние риск-ориентированного подхода в организации, будет являться тем необходимым базисом в принятии решений стратегического, тактического, и оперативного уровней.



## **Внедрение электронного архива как инструмента обеспечения качества сохранения документированной информации**

**к.э.н., Манакова И.А.<sup>1</sup>, к.э.н., Савчик Е.Н.<sup>1</sup>,  
д.т.н. Левшина В.В.<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> ФГБОУ ВО «Сибирский государственный аэрокосмический университет имени академика М.Ф. Решетнева», г. Красноярск, Россия

*Аннотация:* В статье рассмотрена роль электронного архива и определена актуальность его внедрения, заключающаяся в обеспечении качества, сохранности документированной информации и сокращении временных ресурсов при работе с ней. Также рассмотрены этапы внедрения электронного архива и даны рекомендации по их реализации.

*Ключевые слова:* документированная информация, электронный архив, система электронного документооборота.

В настоящее время очень быстро происходит процесс автоматизации деятельности организаций, которое приводит к улучшению любой работы [1]. В связи с чем, все более актуальным с точки зрения сохранности и удобства работы с документами становится архивное хранение в электронном виде.

На сегодняшний день, существует несколько причин (проблем), по которым целесообразно перевести бумажные архивные документы в электронную форму: ограничение размеров архивных помещений и затраты на их содержание; затраты времени на поиск документов; риски потери, уничтожения или повреждения документов; невозможность совместной работы с одним экземпляром документа; отсутствие поддержки версионности документов и другие.

Таким образом, автоматизация процессов документационного обеспечения управления в области архивного хранения позволит снизить издержки, сократить трудозатраты и оптимизировать процедуры работы с архивными документами, а также обеспечить качество сохранения документированной информации.

Для внедрения и реализации, какого либо программного продукта, или же системы необходимо разработать план мероприятий по внедрению, который будет отражать все необходимые для осуществления действия, а также их конкретное описание. Несмотря на специфику деятельности любой организации в общем виде можно выделить следующие этапы и мероприятия разработки и внедрения электронного архива (далее – ЭА) [2, 3]:

1) Планирование функций электронного архива.

На первом этапе необходимо провести анализ хранящейся в организации документированной информации, а также выделить функции, которыми архив должен обладать.

К функциям, которыми должен обладать архив могут относиться:

- обеспечение хранения документов архивного фонда;
- бесперебойной работы по сопровождению архивного фонда;
- контроля над процессом хранения и обработки документов;
- быстрого поиска архивных документов;
- формирования отчета о состоянии и проделываемой работе в архиве;
- защиты от несанкционированного доступа к хранящейся и обрабатываемой информации;
- защиты хранящихся документов и информации от пожара и физических повреждений;
- формирование и оформление архивных дел, автоматическое формирование номенклатуры дел, учет и контроль использования дел;
- выборки, позволяющей в короткие сроки вывести весь необходимый перечень документов, требующийся, для налоговых проверок.

## 2) Анализ организации создания ЭА.

На данном этапе следует:

- выделить значимые данные, такие как вид деятельности и размеры организации, средства коммуникации;
- провести разделение документов на основные и второстепенные;
- определить приоритетность перевода документов в электронный вид из бумажного архива;
- проанализировать используемые в организации электронные информационные системы, форматы и способы хранения электронных документов.

3) Выбор, установка и настройка оборудования, программного обеспечения для системы ЭА (этап может быть исключен).

На данном этапе приобретается (при необходимости) оборудование для организации ввода документов (промышленные сканеры, серверы и рабочие станции обработки документов) и для долговременного защищенного хранения данных (RAID-массивы, библиотеки на различных носителях).

На сегодняшний день, в России, существуют различные системы электронного документооборота, например, такие как [4]: Directum (Directum), DocsVision (DocsVision), Globus Professional (Проминфосистемы), PayDox (Paybot), 1С:Документооборот (1С), Босс-референт (БОСС - Референт, ГК АйТи), ДЕЛО (ЭОС), ЕВФРАТ (Cognitive Technologies), МОТИВ (Мотив). Выбор любой из них для каждой организации может быть обусловлен спецификой ее деятельности и наличием в ней соответствующих функций.

В настоящее время, современные технологии позволяют осуществлять хранение различной информации на трех различных видах носителей: цифровых носителях (жесткие магнитные диски, внешние жесткие магнитные диски, флеш-накопители), ленточных, оптических. Одной из проблем работы с цифровыми носителями является – моральное и физическое устаревание устройств считывания и записи информации. Однако, для организации долговременного хранения архивных данных, они являются наиболее удобными

для использования. Основными критериями при выборе таких носителей являются: механизм защиты и сохранения архивных документов; ценовая политика; энергопотребление носителя; емкость накопителя; долговечность использования носителя.

#### 4) Наполнение системы ЭА документами.

Этот этап является наиболее трудоемким и включает в себя:

- предварительная подготовка бумажных документов;
- сканирование документов (начиная с их подготовки и заканчивая проверкой качества полученных после оцифровки изображений);
- осуществление контроля качества отсканированных документов;
- осуществление конвертации файла документа;
- ввод в систему ЭА, включающий в себя создание карточки электронного документа с описывающими его атрибутами.

Необходимо понимать, что существует два типа ввода информации: залповый ввод (единовременный ввод в систему большого массива документов, формирующий архивный фонд); текущий ввод (сканирование текущих документов и их последующий ввод в систему по мере появления). Выбор одного из типа ввода информации определяется ограниченностью временного периода в течение которого необходимо осуществить данную процедуру.

Электронные документы хранятся в виде графических образов, которые являются представлениями оригинальных аналоговых документов. В связи с этим, при создании или импорте электронных аналоговых документов, следует также обеспечивать передачу всех соответствующих метаданных. Согласно ГОСТ Р 54471-2011/ISO/TR 15801:2009 «Управление документацией. Информация, сохраняемая в электронном виде», для обеспечения получения качественных графических образов, перед сканированием документов, необходимо изучить характеристики бумажных документов (размер, масса и брошюровка, цвет бумаги и текста) и убедиться в их пригодности к сканированию.

После осуществления процедуры сканирования, следует провести анализ качества отсканированных документов, критериям которого могут быть: общая читаемость и разборчивость текста; полнота деталей (например, символов); точность передачи размеров в соответствии с бумажным носителем; точность цветопередачи и др.

Далее, можно проводить конвертацию полученных электронных документов из формата JPG в формат PDF и вводить их в систему ЭА (использование данного формата определяется в Приказе Министерства культуры РФ от 31.03.15 № 526 «Об утверждении правил организации хранения, комплектования, учета и использования документов архивного фонда РФ и других архивных документов в органах государственной власти, органах местного самоуправления и организациях»). Для осуществления данной функции необходимо использование определенных программ, позволяющими произвести конвертацию из данных форматов в PDF, например, таких как PDFCreator 2.3.0.103, doPDF 8.5 Build 940, Bullzip PDF Printer 10.24.0.2543,

novaPDF 8.5.940. наиболее лучшим, на наш взгляд, по своим возможностям является PDFCreator 2.3.0.103, использование которого позволяет объединять несколько отсканированных файлов в один документ.

По истечению времени, при изменении форматов в результате преобразования программно-аппаратной среды в организации должна быть осуществлена работа по перезаписи ЭД в другой формат, обеспечивая при этом аутентичность, полноту, целостность и достоверность.

Учет документов производится путем присвоения единицам хранения ЭД учетных номеров, которые являются составной частью их архивного шифра. При хранении ЭД в СЭД-Регион шифр включается в метаданные контейнера документа. Так как архивные документы находятся в системе СЭД-Регион, то обязательным элементом становятся карточка ЭД и архивный шифр ЭД.

#### 5) Разработка рабочей документации.

Этап предполагает разработку документации, регламентирующей работу с ЭА, а также закрепить ответственность и полномочия между сотрудниками [5].

В качестве регламентирующей документации могут быть разработаны Правила работы с ЭА или другие локальные документы, описывающие данную процедуру. Также может быть проведена актуализация Инструкции по делопроизводству (если она разработана и внедрена в организации) или другой документ, в котором отражено управление документированной информацией. Несмотря на то, будет ли создана рабочая документация по работе с ЭА или актуализирована имеющаяся в организации, внедрение или изменение любой из них должно быть подкреплено соответствующим распорядительным документов (приказом, распоряжением) иницирующим их его внедрение.

Таким образом, внедрение ЭА позволит не только повысить качество сохраняемой документированной информации и использовать для хранения документацию в виде звуковых и видео файлов, фотографии и другие форматы, но и сократить различные виды ресурсов (человеческих, временных, финансовых), а также структурировать огромные объемы документации, которых, на сегодняшний день, для осуществления ежедневной деятельности организации становится все больше. Кроме того, с появлением и внедрением систем электронного делопроизводства необходимость в автоматизации архивов становится все более актуальной.

#### Библиографический список

1. Кирсанова М.В. Современное делопроизводство: учебное пособие. – М.: ИНФРА-М: Новосибирск: Сибирское соглашение, 2005. – 215 с.
2. Делопроизводство: учебник для вузов / Кузнецова Т.В., Санкина Л.В., Быкова Т.А.; под ред. Т.В. Кузнецовой. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. – 243 с.

3. Кузнецов С.Л. Современные технологии документационного обеспечения управления: учебное пособие / С.Л. Кузнецов. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ТЕРМИКА, 2014. – 285 с.

4. Делопроизводство и документооборот: Учебное пособие (для студентов экономического факультета) / Сост. Т.В. Сиганова. – Омск: Омск. гос. ун-т, 2004. – 71 с.

5. Андреева В.И. Делопроизводство: организация и ведение: учебно-практическое пособие / В.И. Андреева. — 3-е изд., перераб. и доп. - М.: КНОРУС, 2010. - 296 с.

УДК 651.011.42

## **Совершенствование документационного обеспечения системы государственного управления охраной труда в регионе**

**Трошкова Е.В., к.э.н.<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> ФГБОУ ВО «Сибирский государственный аэрокосмический университет имени академика М.Ф. Решетнева», г. Красноярск, Россия

*Аннотация:* В статье представлен механизм совершенствования документационного обеспечения системы государственного управления охраной труда в регионе на основе внедрения процессного подхода. Процессная модель обеспечила прозрачность информационных потоков всех участников системы.

*Ключевые слова:* блок-схема процесса, диаграмма хода деятельности, документационное обеспечение, процессная модель, система государственного управления охраной труда.

Система государственного управления охраной труда в регионе (далее Система) нацелена на реализацию основных направлений государственной политики в сфере охраны труда. Система состоит из управляющей подсистемы, управляемой подсистем, иных заинтересованных сторон. Управляющая подсистема осуществляет целенаправленное воздействие на управляемую подсистему и включает три уровня управления: федеральный, региональный и муниципальный.

В действующей Системе для органов надзора затруднительно получение информации о результатах ведомственного, общественного или внутреннего контроля, а также сведений полученных в ходе проведения конкурсов и других мероприятий. Учитывая сложность и иерархичность Системы, многозадачность и разрозненность информации субъектов управления, становится невозможно объективно прогнозировать развитие ситуации и принимать превентивные меры. Обозначенные негативные тенденции аналогичны для большинства субъектов Российской Федерации.

Для обеспечения максимальной согласованности действий органов государственной власти в области охраны труда необходимы качественные преобразования системы на основе процессного подхода. Процессный подход позволяет организации планировать процессы и их взаимодействие, улучшать процессы на основе оценивания данных и информации [1].

В процессной модели нами определены процессы и установлена их взаимосвязь, проведена декомпозиция процессов первого уровня на второй, согласно циклу PDCA (планируй, делай, оценивай, совершенствуй); описаны атрибуты процессов; определены критерии и методы их измерения; персонафицирована ответственность; разработаны мероприятия по достижению целей с учетом риск-ориентированного мышления.

В соответствии со ст. 216 Трудового кодекса РФ [2] процессная модель Системы включает семь основных процессов первого уровня: организация сбора и обработки информации условий и охраны труда; оказание консультационной и методической помощи по вопросам охраны труда; организация деятельности по осуществлению государственной экспертизы условий труда; организация ведомственного контроля; координация проведения обучения по охране труда; организация профилактики производственного травматизма; распространение передового опыта в области охраны труда. По каждому процессу составлена Информационная карта процесса, которая включает блок-схему внешнего взаимодействия процесса. Пример документирования процесса «Организация сбора и обработки информации условий и охраны труда» представлен на рисунке 1.

Каждый процесс первого уровня для информационной детализации был декомпозирован на второй уровень. Например, процесс «Распространение передового опыта в области охраны труда» включает семь процессов второго уровня: изучение передового опыта; планирование мероприятий по распространению опыта; организация и проведение смотров-конкурсов, организация и проведение публичных мероприятий, проведение дня охраны труда, трансляция опыта через публикации, анализ и оценка процесса; разработка и реализация мероприятий по улучшению процесса.

Процессы второго уровня детально отражают диаграммы хода деятельности. Пример представлен по процессу «Организация и проведение смотра-конкурса» (рисунок 2).

Дополнительно планируется проведение научного анализа целевых показателей программ развития, целевых показателей Системы (по направлениям деятельности), рисков с целью выявления влияния (корреляции) друг на друга, для разработки весовых коэффициентов с целью расчета прогнозной эффективности управления.

Процессная модель позволяет:

- формализовать Систему и увеличить нацеленность исполнительных органов на интересы заинтересованных сторон, оценивать вклад каждого участника в общую цель;

- формирует «прозрачную» информационную среду, где все элементы функционируют как единое целое в одном информационном поле, независимо от их локационного уровня (федерального, регионального, районного и муниципального);

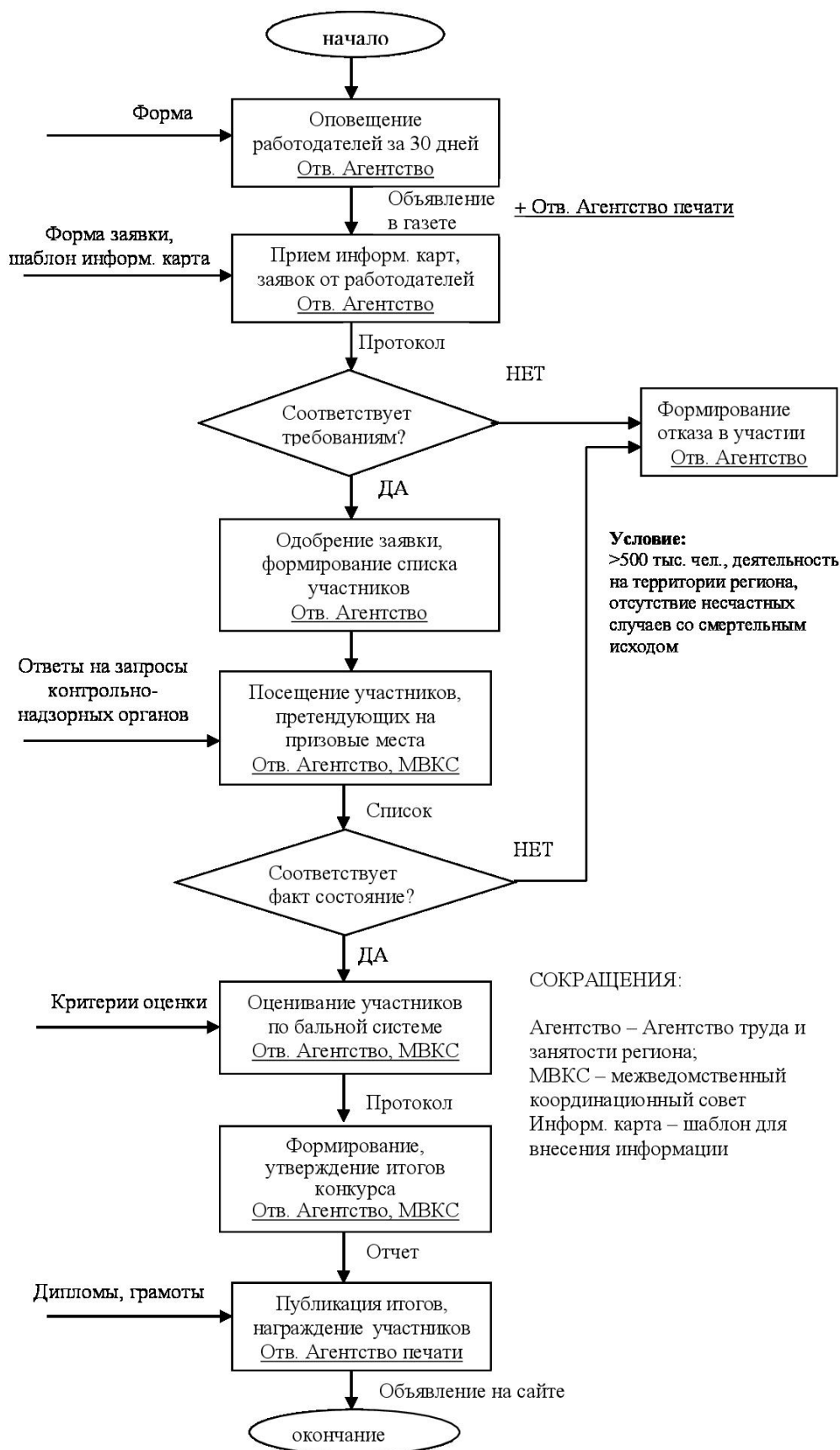


Рисунок 1 – Внешнее взаимодействие процесса 1 «Организация сбора и обработки информации условий и охраны труда» (в соответствии с регламентированным порядком проведения [3])



Рисунок 2 – Процесс «Организация и проведение смотра-конкурса» (в соответствии с регламентированным порядком проведения [4])

- позволяет использовать её как платформу для разработки технического задания информационной системы;
- позволяет анализировать результативность и эффективность Системы на каждом этапе (при необходимости);
- позволяет проводить и дальнейшую детализацию, а на их основе разрабатывать регламенты взаимодействия на всех уровнях управления Системой.

#### Библиографический список

1. ГОСТ Р ИСО 9001-2015 «Система менеджмента качества. Требования» [Текст].- М.: Стандартинформ, 2015.- 32 с.
2. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 03.07.2016) [Электронный ресурс]. Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_34683/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/).
3. Постановление от 22.05.2015 г. №253-п «Об утверждении Порядка организации сбора и обработки информации о состоянии условий и охраны труда у работодателей, осуществляющих деятельность на территории Красноярского края» [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.zakon.krskstate.ru>



4. Порядок проведения краевого смотра-конкурса на лучшую организацию работы по охране труда [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://trud.krskstate.ru/documents/detail/b4384a0e-dfff-4271-80c2-5d7b3a02f681>

5. Заика, И.Т. Документирование системы менеджмента качества: учебное пособие [Текст] /И.Т. Заика, Н.И. Гительсон. - М.: КНОРУС, 2010. - 192 с.

# СЕКЦИЯ: СОВРЕМЕННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

УДК 005.95

## Проблемы реализации кадровой политики на предприятии ОАО «Элегант»

Батищева А.С.<sup>1</sup>

Научный руководитель: к.э.н., доцент Борисова Т.Н.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> ФГБОУ ВО «Сибирский государственный индустриальный университет», г. Новокузнецк, Россия

*Аннотация:* В данной статье рассмотрены проблемы реализации кадровой политики на предприятии, проанализирована кадровая политика предприятия ОАО «Элегант» в целом и предложены мероприятия по её совершенствованию с помощью определенных мероприятий.

*Ключевые слова:* кадровая политика, управление персоналом, предприятие ОАО «Элегант», планирование, мероприятия.

Актуальность темы обусловлена, прежде всего, тем, что одной из важнейших задач, которые ставит рыночная экономика, является максимально эффективное использование кадрового потенциала. В современных условиях любому предприятию, организации, учреждению для достижения поставленных целей и решения задач нужен персонал с соответствующей подготовкой, опытом, навыками работы и уровнем мотивации. Таким образом необходим целый комплекс мер по разработке и реализации кадровой политики.

Кадровая политика предприятия - это система работы с персоналом, объединяющая различные формы деятельности и имеющая целью создание сплоченного, ответственного и высокопроизводительного коллектива для реализации возможностей предприятия реагировать на изменения внешней и внутренней среды. [1, с.33]

Кадровая политика исходит из общей концепции развития предприятия и включает в себя весь комплекс условий, влияющих на деятельность персонала и его развитие: финансовую и техническую политику, коммерческую и инновационную деятельность, анализ внешней и внутренней среды и т.п.

Важнейшими условиями, которые необходимо учитывать при формировании кадровой политики, являются:

– соответствие кадровой политики государственной социально-экономической политике, правовым и общественным нормам;

- рассмотрение человека в единстве технологического, экономического, социального, организационного, демографического и других аспектов развития — как цели и как средства этого развития;
- учет временного горизонта планирования;
- ориентация на достижение максимально возможных показателей работы;
- сочетание стратегических и текущих целей и средств их достижения;
- сбалансированность стимулов в достижении карьеры и ощущения ответственности работников [1, с.34].

На сегодняшний день менеджерами по персоналу были выявлены четыре группы проблем кадровой политики, которые чаще всего встречаются на предприятии и проявляются из-за непонимания руководством потребностей своих служащих, а также из-за некачественного управления кадровым потенциалом, они представлены в таблице 1.

Таблица 1 - Проблемы кадровой политики на предприятии [2, с.22]

№	Название группы	Входящие элементы
1	Проблемы планирования персонала	целенаправленное, планомерное и сбалансированное формирование и подготовка квалифицированных работников, непрерывное повышение их профессионального мастерства, общее образование и постоянное воспитание кадров;
2	Проблемы организации персонала	рациональное использование кадров;
3	Проблемы мотивации или управления персоналом	материальное и моральное стимулирование их деятельности, развитие специальных способностей, формирование удовлетворенности трудом;
4	Проблемы контроля кадров	организация кадровой, социальной работы, контроль за деятельностью кадров, формирование и развитие комплексной системы управления кадровыми ресурсами.

Рассмотрим кадровую политику предприятия ОАО «Элегант» в контексте данных проблем.

На предприятии работают 70 человек. Это закройщицы и швеи ателье, мастер по ремонту обуви, парикмахеры, приемщики и другие. К административно-хозяйственной части относятся заведующая складом, приемщик, водитель-экспедитор, уборщица [3].

Проанализировав состояние кадровой политики на предприятии ОАО «Элегант», были сделаны следующие выводы.

По первой группе проблем на предприятии наблюдается сбалансированное планирование кадров, т.к. по уровню образования в магазине работают в целом квалифицированные сотрудники, более наглядно образовательная структура персонала представлена в таблице 2.

Таблица 2 - Образовательная структура персонала в 2015 году [3]

Уровень образования	Человек	%
Высшее образование	28	49,1
Неоконченное высшее	7	12,3
Среднее профессиональное	22	38,6
Всего	57	100,0

Также с целью повышения квалификации в 2016 году 16 сотрудников магазина, в том числе все новички и ряд других работников, обучались на краткосрочных курсах повышения квалификации.

Важнейшей характеристикой персонала является его мобильность. Движение кадров на предприятии представлены в таблице 3.

Таблица 3 - Движение кадров на предприятии в 2014 – 2016 годах [3]

Показатель	2014	2015	2016
Численность персонала на начало года, чел.	58	58	59
Приняты на работу	12	10	7
Выбыли	12	10	9
В том числе:			
по собственному желанию	10	7	6
уволены за нарушения трудовой дисциплины	2	2	3
Численность персонала на конец года	58	58	57
Среднесписочная численность персонала	58	58	58
Коэффициент текучести кадров, %	0,21	0,16	0,16

Текучесть кадров в магазине составляет 15,5%, что фактически в 3 раза превышает социально приемлемую норму (3-5%).

Сегодня текучесть кадров является одной из многих проблем, с которыми сталкиваются современные предприятия. Из таблицы 3 следует заключить, что по данному показателю в последние годы наметилась некоторая благоприятная тенденция. Это может быть объяснено, в первую очередь, обстоятельством финансово-экономического кризиса, когда люди озабочены опасностью остаться без работы. Вместе с тем текучесть персонала в магазине была и продолжает оставаться высокой. Следовательно, необходимо

изучить причины увольнения сотрудников (по собственному желанию, сокращение кадров, нарушение трудовой дисциплины и др.).

Основной причиной текучести персонала, по мнению опрошенных в ходе неформализованного опроса сотрудников магазина, является низкая трудовая мотивация, и, что настораживает, особенно это касается сотрудников молодого возраста. Кроме того, наибольшая текучесть наблюдается среди вновь принятых на работу работников.

Причинами ухода персонала оказались следующие (рисунок 1):

- |                                |                            |
|--------------------------------|----------------------------|
| ■ низкая заработная плата      | ■ повышенная загруженность |
| ■ конфликты с руководством     | ■ неудобный график работы  |
| ■ отсутствие перспективы роста | ■ другие причины           |

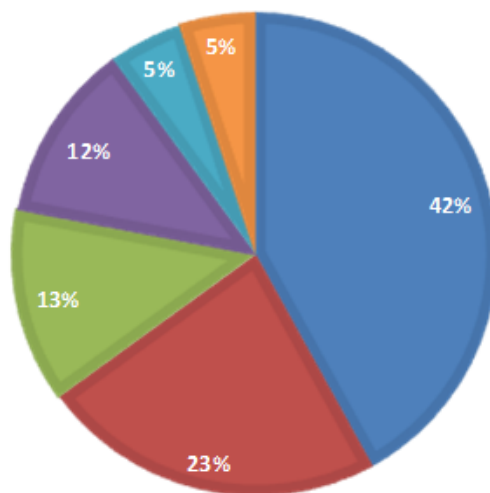


Рисунок 1 – Причины ухода персонала

Следует обратить внимание на то, что хорошо закрепляются в организации высококвалифицированные сотрудники, имеющие достойный заработок.

Таким образом, по второй группе проблем на предприятии в управлении персоналом предприятия есть определенные недостатки.

В системе мотивации и стимулирования труда персонала основное внимание уделяется материальной мотивации сотрудников. Имеется профсоюз. Выплаты заработной платы проводится строго в определённые дни. Обеспечены техника безопасного поведения на рабочем месте, дополнительное медицинское страхование, путевки для детей работников на период летних каникул и т.п. Мотивация в ОАО «Элегант» направлена на получение максимальной отдачи от работы сотрудников. Для работников формой вознаграждения труда выступает сдельный размер оплаты труда.

По четвертой группе проблем выявлено, что в организации отсутствует определенная комплексная система управления кадровыми ресурсами, поиск и отбор кадров не планируется заранее и осуществляются только тогда, когда компания сталкивается с необходимостью заполнить те или иные вакансии. Поэтому избежать часто повторяющихся ошибок бывает нелегко: набор недостаточного и, наоборот, чрезмерного числа сотрудников определенной

направленности; запаздывание в обеспечении нужным персоналом процесса организационных изменений и т.д.

Рассмотренные и неучтенные проблемы реализации кадровой политики представлены в таблице 4.

Проблемы в сфере адаптации и социализации персонала в итоге приводят к недостаточно полно сформированной системе мотивации персонала – отсутствию такой составляющей как карьерная мотивация.

Таблица 4 – Сильные и слабые стороны кадровой политики ОАО «Элегант»

Основные положения кадровой политика	Сильные стороны	Слабые стороны
Политика занятости	Проводиться политика замещения персонала пенсионного возраста на молодых сотрудников	Не продуманная системы адаптации персонала
Политика оплаты труда	Дополнительно введена система премирования	Не эффективная система мотивации сотрудников
Политика обучения	Создаются условия для обучения и повышения уровня образования и квалификации персонала	Создана проработанная система обучения кадров
Политика производственных отношений	_____	Отсутствие взаимопонимания внутри некоторых отделов банка
Политика благосостояния	Обеспечение сотрудников пенсиями, пособием по болезни и нетрудоспособности	Отсутствие обеспечения персонала дополнительными услугами и льготами

Также выявлена проблема адаптации вновь принятых сотрудников. Практически всегда, попадая в новый трудовой коллектив, работник испытывает сильнейший стресс, негативно воздействующий на его производственные, технические и физиологические показатели.

Таким образом, основными проблемами реализации кадровой политики ОАО «Элегант», на данном этапе являются следующие проблемы:

- высокая текучесть кадров;
- не эффективная система мотивации персонала;
- отсутствие программы адаптации персонала;
- отсутствие комплексной системы управления кадровыми ресурсами;
- отсутствие социальной инфраструктуры в организации.

Таким образом, кадровая политика предприятия имеет следующие недостатки: неэффективная работа по привлечению на предприятие молодых

специалистов, отсутствие система профессиональной и психологической адаптации вновь принятых работников, отсутствие конкретных программ по управлению служебно-профессиональным продвижением персонала, данные проблемы относятся к 2,3 и 4 группам.

Для разрешения обнаруженных проблем целесообразно предложить следующие мероприятия:

1) Создание и использование автоматизированного «банка данных» (база данных, содержащая резюме соискателей; анкеты претендентов собственного резерва; сведения об уволенных сотрудниках).

2) Разработка программы конкурсного подбора на замещение вакантных должностей руководящего состава.

3) Развитие направления работы с молодежью путем внедрения специальной программы (мероприятия в отношении молодых работников НМЗ, а также профориентация молодежи).

4) Создание гибкой системы стимулирования работников, учитывающей результаты труда и индивидуальный вклад работников.

5) Разработка перспективного плана социального развития предприятия и постепенное осуществление.

6) Согласование возможностей подготовки специалистов определенных профессий по прямым связям с учебными заведениями – заключение соответствующих договоров.

7) Расширение сотрудничества с учебными центрами (образовательными учреждениями) по поводу повышения квалификации работников управленческого звена в области современных подходов управления и передового опыта работы с кадрами.

8) Разработка и внедрение комплексной программы по аттестации и оценке персонала.

9) Разработка и принятие мер по укреплению трудовой дисциплины и сокращению текучести кадров.

10) Развитие многоканальной системы информационного обеспечения работников, интегрированной во все направления деятельности организации.

Подводя итог вышеизложенному, хочется добавить, что реформирование кадровой политики на любом предприятии должно быть направлено на следующие цели и задачи представлены на рисунке 2.

Если на предприятии функционирует эффективная кадровая политика, то оно успешнее развивает свою деятельность и тем самым надежнее укрепляется на рынке.

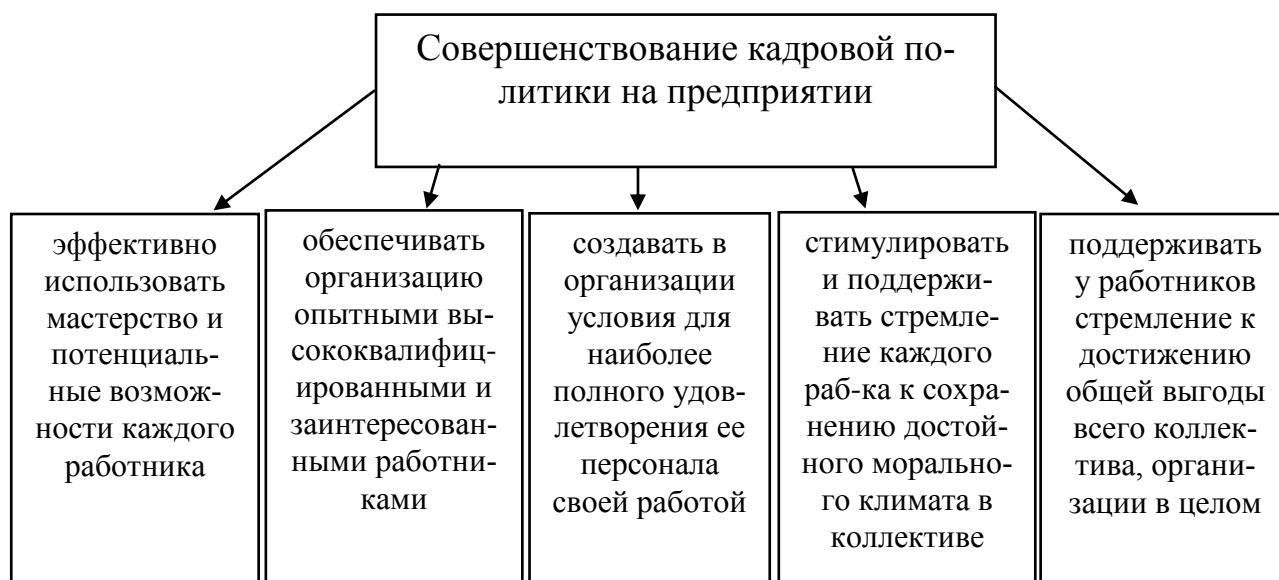


Рисунок 2 – Цели и задачи реформирование кадровой политики

#### Библиографический список

1. Большаков А.С., Михайлов В.И. Современный менеджмент: теория и практика. – СПб: Питер, 2014. – 624 с.
2. Никиенко А. Кадровая политика «Системы» // Служба кадров. – 2015. - № 4. – 186 с.
3. Официальный сайт ОАО «Элегант» / О компании [Электронный ресурс] - Режим доступа: <http://www.elegantmen.ru>

УДК 005.95 УДК005.962.13: 378.4

## Создание корпоративного университета на предприятии как инструмент маркетинга персонала

**Батищева А.С.<sup>1</sup>, Денисова К.О.<sup>1</sup>**

**Научный руководитель: Бобко Т.В.<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> ФГБОУ ВО «Сибирский государственный индустриальный университет», г. Новокузнецк, Россия

*Аннотация:* В данной статье рассмотрены цели создания корпоративного университета, приведен отечественный и зарубежный опыт использования корпоративных университетов, проанализирован пример успешного использования корпоративного университета на предприятии «Вимм-Билль-Данн» и выделены особенности корпоративного университета отличные от других учебных центров.

*Ключевые слова:* корпоративный университет, предприятие, кадры, маркетинг персонала, рынок труда, «Вимм-Билль-Данн», учебный центр.

За последние годы из-за демографического кризиса в России, потерей взаимосвязей между рынком труда и рынком образовательных услуг актуальным вопросом является подбор специалистов с необходимым набором



качеств для работодателя. При этом, само предприятие должно обладать определенным набором качеств, и одним из них является позитивный имидж работодателя. По мнению таких аналитиков, как А.С. Шапиро и Д.К. Захарова [5,7], формирование позитивного имиджа работодателя обеспечит качественный процесс найма сотрудников, а также снижение текучести кадров. Среди разновидностей формирования благоприятного имиджа первое место занимает наличие на предприятии системы обучения кадров, которое является необходимым критерием внутреннего маркетинга персонала.

Одним из элементов в системе управления персоналом является маркетинг персонала. Он представляет собой вид управленческой деятельности, направленной на обеспечение предприятия человеческими ресурсами с помощью которой происходит решение конкретных задач. Таким образом, для поддержания данного элемента управления персоналом, целесообразно будет использовать корпоративное обучение (корпоративный университет).

Задачами корпоративного университета являются [1]:

- повышение эффективности деятельности компании;
- подготовка компании к изменениям;
- снятие сопротивления сотрудников нововведением;
- формирование на предприятии единой идеологии менеджмента, единых корпоративных ценностей и корпоративной культуры;
- обучение сотрудников новому подходу решения проблем;
- внедрение изменений на предприятии в связи с обучением, которое позволяет повысить прибыльность и конкурентоспособность работы.

Главная задача корпоративного университета заключается в системном подходе к процессу обучения, которая характеризует точную последовательность действий – поиск и анализ потребностей персонала в обучении на основе моделей компетенции, планирование и бюджетирование обучения планирования учебного процесса оценка результативности и эффективности обучения. Исходя из выше предложенных данных, корпоративный университет – это структура внутрифирменного обучения персонала предприятия, созданная одной идеологией, разрабатывающейся для стратегии компании. Она направлена на результативное развитие бизнеса.

Корпоративные университеты создаются в компаниях, в которых уже выделена функция обучения и развития персонала, но им уже недостаточно время от времени прибегать к услугам внешних провайдеров. Также подобные учебные центры организуются в тех случаях, когда при проектировании системы обучения и развития изначально ставятся сложные амбициозные задачи. Корпоративные университеты помогают решить множество задач компании. Это может быть проведение стратегических изменений, решение кадровых вопросов, развитие корпоративной культуры, создание корпоративной базы знаний, создание самообучающейся организации [3].

Создание корпоративных университетов имеет богатую историю и берет свое начало в зарубежных странах. Первый корпоративный университет появился в 1961 году в компании McDonalds. Он так и назывался —

Hamburger University. Для нее было исключительно важно подготовить новые кадры так, чтобы идеология фирмы присутствовала везде, во всех странах, где представлена эта торговая марка. Постепенно корпоративные университеты проникли в такие организации, как DisneyUniversity, Coca-Cola, Motorola, Procter&Gamble, GeneralElectric. Широкое распространение они получили значительно позднее. Основной их рост пришелся на 90-е годы прошлого века.

Сегодня одним из крупнейших корпоративных университетов считается подразделение IBM GlobalLearning, которое имеет в своем составе более 3400 преподавателей в 55 странах мира; в арсенале университета 10 000 специализированных курсов.

Яркий пример крупного и успешного корпоративного университета — MotorolaUniversity. Годовой бюджет этой организации — около 100 млн. долл., ее представляют 99 подразделений в 21 стране мира. MotorolaUniversity с постоянным штатом из 400 сотрудников является одним из крупнейших корпоративных университетов мира. [3]

Корпоративные университеты в нашей стране появились при попытке привязать теорию и практику обучения к потребностям бизнеса и в ответ на неспособность традиционного академического образования решить проблему своевременной подготовки квалифицированных специалистов в условиях возрастающей конкуренции. Их основная цель—предоставлять обучение в нужное время той категории персонала, которой оно необходимо, и наиболее эффективными методами. По сравнению с западом, в России на сегодняшний день корпоративное обучение находит большее распространение

Корпоративные университеты начали появляться в России с 1999 года. Первый из них— университет «Билайн», созданный компанией «Вымпелком». Она активно развивала сферу своего влияния, сеть поставщиков и производителей услуг. Для захвата рынка требовались кадры, понимающие не только основы бизнеса, но и политику компании. В настоящее время в рамках университета «Билайн» работает более 260 внутренних тренеров.

Стоит отметить, что первыми в деле создания университетов стали сетевые компании, и это вполне объяснимо. Им нужно готовить много сотрудников, владеющих близкими компетенциями, при этом учитывать высокую текучесть кадров и появление новых географических сегментов.

Согласно информации в СМИ, сейчас собственные корпоративные университеты есть у многих компаний, таких как «Росгосстрах», «Илим Палп», «Вимм-Билль-Данн», «ПРОТЕК», «РУСАЛ», «Норникель», «Связь-инвест», «Сибнефть», «Игосстрах», ОКБ Сухого, «Ростелеком», «Росинтер», «Северсталь», «Волга-Днепр» и др.

Значимость использования корпоративного университета обусловлена тем, что обучение в корпоративных университетах выгодно отличается и от академического образования, и от пользования услугами внешних провайдеров обучения. Оно подразумевает предельно практическую, целевую направленность. В них сотрудники обучаются именно тому, что необходимо

для их работы и для реализации стратегических целей организации, вместо того, чтобы проходить общетеоретическую или обобщенно-практическую подготовку без учета конкретной специфики, относись она к деятельности самой организации или к востребованной ситуации, в которой она находится. В этом и состоит главное преимущество такого обучения персонала.

Однако оно далеко не единственное, так как именно с помощью корпоративного обучения удаётся поставить развитие сотрудников на постоянную основу - а это необходимый фактор производства, если организация не хочет потерять темп, отстав от постоянно происходящих технологических и экономических изменений. Сотрудники не будут отвлекаться от производства, они могут совмещать работу с обучением и тем самым предприятие не понесет убытки.

Обучение в корпоративном университете ведется силами самой компании и по ее замыслу, а это значит, что оно будет соответствовать ее видению, миссии и стратегическим целям развития. [1, 4]

Директор Корпоративного Университета Вимм-Билль-Данн подчеркнул в своем интервью [2], что корпоративные университеты направлены на развитие предприятия и именно после его введения на предприятии появились заметные результаты, нежели, когда они пользовались услугами независимых учебных центров. На данном предприятии корпоративный университет был введен в 2005 году и именно с этого момента оно и начало свое развитие. Сравнительная характеристика финансово-экономических показателей после изменения системы обучения, приведена в таблице 1 [6], изучив её данные можно прийти к выводу, что использование корпоративного университета принесло положительные результаты: увеличилась выручка и прибыль.

Таблица 1 – Показатели ОАО «Вимм-Билль-Данн» Отчет о прибылях и убытках ОАО «Вимм-Билль-Данн» за 2005 – 2014гг.[6]

Показатели финансово – экономической деятельности	2005 год	2009 год	2014 год	Абсолютное изменение, 2014 год к 2005 году, тыс. рублей	Темп роста, %
Выручка от продажи товаров, продукции, работ, услуг	16208085	24222250	36896892	+20688807	169,95
Валовая прибыль	3050860	3169296	4678843	+1627983	120,58
Прибыль (убыток) от продаж	496244	1390459	1551366	+1055122	312,62
Прибыль (убыток) до налогообложения	149754	1102666	877953	+728199	653,04
Текущий налог на прибыль	62951	275392	204901	141950	325,49
Чистая прибыль	75105	818526	1005875	930770	1072,99

Развивая программу корпоративного университета и улучшая производство продукции, в 2010 году проект по созданию системы обучения производственного персонала ОАО «Вимм-Билль-Данн» был признан лучшим и стал победителем Профессиональной премии «2010» в номинации «Эффективный старт системы обучения и развития персонала». Сейчас компания продолжает успешно развиваться и улучшать свое положение на рынке труда России и СНГ.

Призеры профессиональной премии «Trainings INDEX 2010» выделили факторы успеха, которые, на их взгляд, помогли добиться результатов [6]:

- понимание процессов, которые происходят в компании, а также самого бизнеса;
- наличие заказчика (бизнес-спонсора) системы обучения;
- наличие внутренних экспертов, заинтересованных в результатах совместной работы;
- использование разных форм активности и форматов обучения, наиболее подходящих к той или иной задаче.

Исходя из анализа выше представленной информации, целесообразно сделать вывод, что корпоративные университеты могут быть движущей силой в организации и могут выступать как инструмент маркетинга персонала. Они формируют ценности, руководят переменами и содействуют росту и развитию всей компании, но только в том случае, если корпоративный университет уместен, взаимодействует с бизнесом, регулирует продуктивность, эффективен и ценен для компании. Также, следует добавить, что практика XXI века показывает, что создание корпоративных университетов найдет свое применение в банковской сфере и других отраслях, в которых предприятия располагаются в разных регионах России и за рубежом. Таким образом, они могут не только улучшить прибыль, кадровый потенциал и конкурентоспособность предприятия, но и тем самым окажут влияние на формирование положительного имиджа.

#### Библиографический список

1. HR-Portal: HR-Сообщество и Публикации: - Корпоративный университет: выбор работодателя, 2016 г., [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://hr-portal.ru>
2. HR-JOURNAL / Корпоративный университет – Основные проблемы и тенденции, 2014. - [Электронный ресурс] - Режим доступа: <http://www.hr-journal.ru/articles/op/univer.html>
3. Государственный Университет Управления -Практикум: корпоративное обучение в российской компании, 2016 г., [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://rbc.ru>
4. Генкин А.С. Корпоративный университет: выбор работодателя /А.С. Генкин // Кадровик. Комплект. – 2012. – № 7. – С. 105-109.

5. Захаров Д. Целевые задачи маркетинга персонала / Д.К. Захаров, 2014. – [Электронный ресурс] - Режим доступа: <http://www.hr-portal.ru/article/tselevyvezadachi-marketinga-personala>.

6. Официальный сайт Вимм-Билль-Данн/ Раскрытие информации [Электронный ресурс] - Режим доступа: <http://wbd.ru/disclosure/>

7. Шапиро С.А. Инновационные подходы к процессу управления персоналом организации: монография / С.А. Шапиро. – М.: РХТУ им. Д.И. Менделеева, 2013. – 152 с.

УДК 331.103.3

## **Организационно-правовые основы управления мотивацией и стимулированием работников организации**

**Батищева А.С.<sup>1</sup>**

**Научный руководитель: к.э.н. Борисова Т.Н.<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> ФГБОУ ВО «Сибирский государственный индустриальный университет», г. Новокузнецк, Россия

*Аннотация: Обобщена практика использования Трудового Кодекса для регламентации мотивации и стимулирования персонала организации. Рассмотрены организационно-правовые основы управления мотивацией и стимулированием работников ПАО «ВТБ 24». Выявлена роль организационно-правовых основ управления персоналом в увеличении производительности труда.*

*Ключевые слова: мотивация, стимулирование, организационно-правовое регулирование, управление персоналом, Трудовой Кодекс РФ, ПАО «ВТБ 24».*

Большинство работодателей стараются достичь высокой производительности труда, т.е. чтобы труд работников был добросовестным и эффективным. Поэтому формирование у персонала подлинной заинтересованности в конкретной работе и надлежащего отношения к ней является одной из наиболее актуальных задач.

Поскольку трудовые отношения между работником и работодателем являются предметом правового регулирования, следует грамотно применять юридические средства мотивации и стимулирования сотрудников.

Как правило, мотивация и стимулирование работников с помощью организационно-правовых документов формируется по нескольким направлениям, они представлены на рисунке 1 [1, с.55].

Данные подходы представляются вполне естественными, т.к. учитывают основные интересы работника в трудовых отношениях.

Современное трудовое законодательство России, устанавливая минимальный набор прав работников и уровень гарантий для них, позволяет участникам трудовых отношений дополнить его.

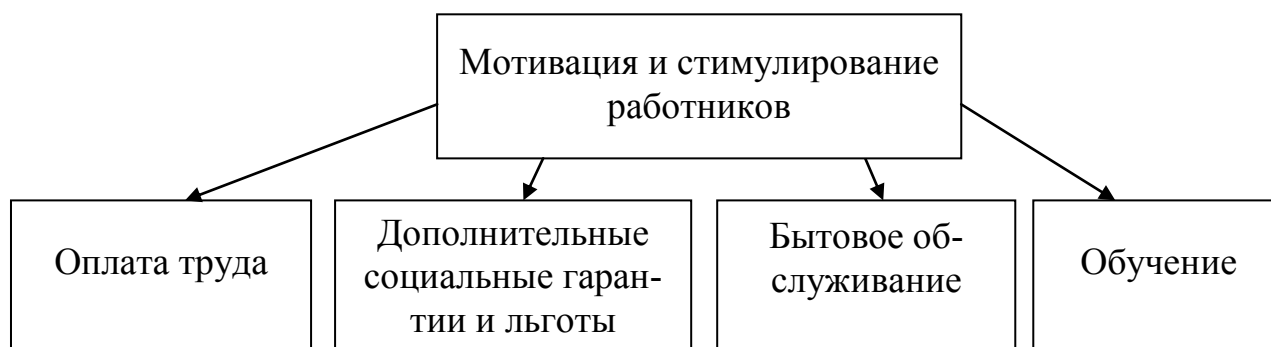


Рисунок 1 – Направления мотивации и стимулирования работников

Для мотивации сотрудников на предприятиях используют как материальные, так и нематериальные средства поощрения.

На сегодняшний день выделяют отдельные гарантии, предусмотренные Трудовым Кодексом Российской Федерации (далее ТК РФ), которые могут мотивировать. Например, в соответствии с ч.1 ст.129 ТК РФ мотивирующими выплатами выступают доплата за сверхурочную работу, стимулирующие выплаты, персональная надбавка, премии, вознаграждение по результатам работы организации за год (13-я зарплата) или за выслугу лет (14-я зарплата) и т.п [2].

Вопросы материального стимулирования работников могут быть решены с помощью набора разных правовых средств, рекомендованных законодателем. Статья 135 ТК РФ предусматривает четыре варианта установления форм, систем и размеров заработной платы: трудовой договор, коллективный договор, социально-партнерское соглашение и локальные нормативные акты [2].

В отечественной практике чаще всего используются локальный и индивидуально-договорной варианты. Преимущество локальных положений об оплате и премировании (ст. 8 и 372 ТК РФ) [2], в том, что они позволяют работодателю действовать оперативно, не прибегая к длительным, а нередко и конфликтным процедурам, связанным с изменениями и дополнениями коллективного договора в части зарплатных вопросов [3, с.117].

Набор правовых стимулов описывается работодателем в едином локальном положении об оплате труда или в отдельных мини-положениях, чтобы, как правило, в закрытом режиме стимулировать выполнение отдельных видов работ или группы сотрудников. Так, на одном из машиностроительных заводов Иванова насчитывалось около 90 локальных документов, посвященных различным аспектам оплаты труда, в том числе более 40 положений о премировании.

Согласно ч. 2 ст. 57 ТК РФ, в трудовой договор обязательно должны войти условия оплаты труда, в том числе размер тарифной ставки или оклада, доплаты, надбавки и поощрительные выплаты. Однако в большинстве случаев указывается только должностной оклад или тариф [2].

ТК РФ, учитывая установление в организациях оплаты труда с помощью локальных нормативных актов (ст. 135), предпочтение в регулировании

отношений в области оплаты труда на уровне предприятия отдает коллективному договору [2].

С его помощью предлагается решать вопросы о формах, системах и размерах оплаты труда, пособиях и компенсациях, индексации, льготах и преимуществах (ст. 41 ТК РФ). Именно коллективным договором регулируются место и сроки выплаты заработной платы в неденежной форме (ст. 136 ТК РФ) [2].

Помимо формирования разнообразных систем оплаты труда работодатель, используя договорный и локальный методы регулирования, может применять такие средства стимулирования сотрудников, как дополнительные гарантии и льготы в социально-бытовой сфере (добровольное страхование, поддержка семьи и пр.).

Также в ТК РФ предусматриваются направления по поводу обучения сотрудников. В соответствии со ст. 196 ТК РФ, необходимость профессиональной подготовки и переподготовки кадров для собственных нужд определяет работодатель. Согласно ст. 197 ТК РФ, работники имеют право на профессиональную подготовку, переподготовку и повышение квалификации, обучение новым профессиям и специальностям. Указанное право реализуется путем заключения дополнительного договора между сотрудником и работодателем (ученический договор). Для работника такое обучение является дополнительной льготой. При этом и сам работодатель обычно заинтересован в качественной подготовке персонала. В правовом регулировании обучения на локальном уровне решающее значение имеет ученический договор – грамотно составленный по ст. 198 ТК РФ (дополнение к трудовому договору) [2].

Нематериальная мотивация законодательно не регулируется, в каждой организации есть своя «система мотивации», например, оплата мобильной связи, предоставление служебного автомобиля, годовые бонусы, программы негосударственного пенсионного обеспечения, страхование жизни и т.д.

Анализ предоставленных выше организационно-правовых документов позволяет сделать вывод о том, что мотивация не регулируется трудовым законодательством и нормативно-правовыми актами, за исключением отдельных гарантий, которые изложены в ТК РФ. Система мотивации и стимулирования труда сотрудников может быть сформирована во внутренних документах организации, таких как положение о мотивации сотрудников, корпоративный кодекс, социальный пакет и т.п.

Рассмотрим развитие федерального законодательства в области мотивации и стимулирования персонала на примере локального организационно-правового регулирования его стимулирования в ПАО «ВТБ 24».

ПАО «ВТБ 24» организует продуктивную систему мотивации, которая объединяет сотрудников, показывает их взаимодействие и создаёт единую «корпоративную семью». В каждом структурном подразделении банка созданы различные номинации, которые присуждаются сотрудникам по итогам

дня, месяца, например: самый приветливый сотрудник, улыбка дня, лучший консультант и т.д.

К видам вознаграждения работников относятся: грамоты, благодарности лучшим сотрудникам по результатам месяца, включение в резерв специалистов для продвижения по карьерной лестнице, лучшим сотрудникам предоставляется возможность первым выбрать время в графике ежегодных отпусков в ежемесячном гибком графике работы и другие методы поощрения [4].

Несмотря на то, что система мотивации и стимулирования банка «ВТБ 24» отлично организована и работает, улучшая деятельность сотрудников, руководители высказали мнение о том, чтобы мотивация и стимулирование утвердились легитимно. Данный факт доказывает интервью одного из директоров банка «ВТБ 24»: «Методы мотивации и стимулирования сотрудников обновляются ежегодно и не все предприятия в курсе новейших систем, какие-то предприятия стараются взять всё и сразу, а какие-то используют традиционные способы, не интересуясь потребностями своих сотрудников. Необходимо создать единую систему мотивации, которая сможет противостоять ежегодным обновлениям и сможет эффективно проявить себя на предприятиях любой отрасли» [4].

Исходя из проанализированной информации, целесообразно прийти к выводу, что для закрепления мотивации и стимулирования в трудовом законодательстве, необходимо разработать поправки, обязывающие развивать организационные нормы мотивации и стимулирования труда. Лучше всего использовать коллективный договор, в который будут включены положения о мотивации и стимулировании труда. Он должен отвечать интересам и работодателя и персонала, а также давать собственнику экономическую выгоду. Из этого следует, что в нем нужно закрепить правовые стимулы коллективной направленности. Это могут быть традиции почтения передовиков и новаторов производства, премирование структурных подразделений – победителей производственных соревнований, денежные выплаты для развития органов общественной самодеятельности – советов трудовых коллективов, ветеранов, женсоветов и других представителей работников. При этом обязательства работодателя по поощрительным выплатам должны сочетаться со встречными обязательствами профсоюзных комитетов, выступающих в качестве представителей работников. Т.е. прежде всего, имеется в виду выполнение коллективом производственного плана, недопущение нарушений трудовой дисциплины, проведение общественных мероприятий по благоустройству территории, заводских праздников, спортивных мероприятий.

С помощью коллективного договора также «смягчается» налогооблагаемая база организации, т. к. именно с ним Налоговый кодекс Российской Федерации связывает различные послабления.

Следующим шагом для построения локальной системы мотивации и стимулирования будет перечень действий:



1) сбалансировать локальные нормативные акты по времени, месту и обстоятельствам их действия;

2) определить сферу действия каждого акта и его взаимосвязь с другими локальными источниками;

3) выстроить иерархическую систему подчинения одних актов другим;

4) предотвратить возникновение иерархических коллизий, а при необходимости – устранить юридические противоречия между ними.

Реализацией перечисленных действий должен стать юридический документ, обычно именуемый «стандартом организации», с помощью которого сформируется единая система мотивации и стимулирования труда. Его основные положения могут быть изложены в таблице, закрепляющей комплекс правовых стимулов, их размеры и сроки выплат, документальные источники применения (локальные акты и приказы). Например, в ОАО «Автокран» используется перечень определенных социальных гарантий и льгот, предоставляемых работникам сверх предусмотренных законодательством РФ. Этот документ содержит разделы, рассматривающие вопросы стимулирования в области оплаты и охраны труда, социального, медицинского, жилищно-бытового обслуживания, а также таким категориям, как женщины, молодые работники, пенсионеры. В каждом случае заключения трудового договора с работником этот перечень предоставляется ему для ознакомления.

Таким образом, в заключение целесообразно прийти к выводу, что мотивация и стимулирование не регламентируются документами, за исключением отдельных гарантий, которые изложены в ТК РФ и во внутренних документах организации. Для улучшения ситуации в данной области управления персоналом, необходимо закрепить мотивацию и стимулирование в трудовом законодательстве, т.е. внести поправки в коллективный договор. Данное мероприятие - один из главных методов достижения высокоэффективной и производительной деятельности у работников организации.

#### Библиографический список

1. Кузнецова М.И. Мотивация деятельности. – СПб.: Фирма, 2015. - 301с.

2. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ, действующая редакция от 01.09.2013. Доступ из справочной правовой системы «Консультант Плюс».

3. Хайруллина Н. Г., Кардаш Я. А. Правовые основы мотивации персонала // Социально-экономическое, социально-политическое и социокультурное развитие регионов: материалы Международной научно-практической конференции, посвящённой 20-летию Конституции РФ. – Тюмень: ТюмГНГУ, 2014. – 180 с.

4. Официальный сайт банка «ВТБ 24» / О мотивации и стимулировании сотрудников компании [Электронный ресурс] - Режим доступа: <http://www.vtb.ru>

## **Совершенствование системы профессиональной ориентации в высших учебных заведениях**

**Безикова Е.С.<sup>1</sup>, Бобко Т.В.<sup>2</sup>**

<sup>1</sup> Разрез «Березовский», г. Прокопьевск, Россия

<sup>2</sup> ФГБОУ ВО «Сибирский государственный индустриальный университет», г. Новокузнецк, Россия

*Аннотация:* В условиях модернизации высшего образования, мониторинга эффективности деятельности высших учебных заведений (вузов), реформирования средней школы, проводимых Министерством образования и науки РФ, а также, сформированного социального заказа на выпускников вузов инженерных специальностей, существенно меняются цели и приоритеты системы профессиональной ориентации молодежи. Предмет исследования – развитие систем довузовской подготовки абитуриентов. Объект исследования - центр довузовской подготовки (ЦДП) (на примере СибГИУ). Целью исследования является изучение и совершенствование направлений системы профессиональной ориентации абитуриентов в рамках довузовской подготовки в вузах (на примере СибГИУ) и разработка предложений по усилению роли ЦДП в формировании профессиональной ориентации молодежи города Новокузнецка и Кемеровской области, а также других регионов страны. Методы исследования экспериментально - теоретического уровня, включая метод анализа. Область применения результатов – деятельность подразделений довузовской подготовки российских вузов.

*Ключевые слова:* Профессиональная ориентация, профессиональное самоопределение, абитуриенты, маркетинговые исследования.

В условиях реформирования системы образования в нашей стране и введенного Министерством образования и науки РФ мониторинга эффективности деятельности высших учебных заведений (далее вузов) одной из главных задач их деятельности стало привлечение для обучения профессионально ориентированных абитуриентов с более высокими баллами ЕГЭ. Система показателей эффективности деятельности вузов посредством мониторинга содержит, кроме прочих, 2 группы показателей, отражающих увлеченность абитуриентов определенным видом деятельности. Это: 1) образовательная деятельность и 2) трудоустройство выпускников [1]. Если в школьные годы у ребенка сформировалось четкое представление о своей будущей профессиональной деятельности, то у него повышается мотивация к качественной подготовке к ЕГЭ и получению высоких баллов на экзаменах, также, после окончания вуза он будет заинтересован в трудоустройстве по избранной специальности или направлению подготовки.

В целом в настоящее время перед региональными вузами стоит непростая задача не только остаться эффективными по результатам мониторинга их деятельности со стороны Министерства образования и науки РФ, но и в условиях снижения качества жизни в регионах сформировать их кадровый потенциал [2].

В связи с этим, высшим учебным заведениям необходимо осуществлять активную работу по профессиональной ориентации молодежи и привлечению наиболее перспективных выпускников средних учебных заведений для поступления в региональные вузы.

Одним из основных видов деятельности в этом направлении является создание практически во всех вузах страны разного рода центров довузовской подготовки (ЦДП), которые не только оказывают помощь будущим абитуриентам в подготовке к сдаче ЕГЭ, но и разрабатывают и осуществляют различные мероприятия, позволяющие вызвать у будущих высокобалльных абитуриентов интерес к направлениям подготовки и специальностям конкретного вуза.

Деятельность центров довузовской подготовки направлена на реализацию потребности учащихся учреждений общего и профессионального образования в профессиональном самоопределении, повышении своего образовательного уровня, а также реализацию потребности университета в профессионально – ориентированных абитуриентах с высоким уровнем подготовки к освоению программ высшего профессионального образования.

Изучив план мероприятий, разработанных и проводимых сотрудниками ЦДП СибГИУ по привлечению абитуриентов, можно сделать вывод, что проводится большая работа по формированию профессиональной ориентации подростков и молодежи города. К проводимым мероприятиям относятся: 1) дни открытых дверей; 2) занятия для подготовки к ЕГЭ; 3) летний лагерь для школьников; 4) профориентационная работа; 5) выездные презентации; 6) программа классных часов «Стратегия выбора профессии» 7) проведение профдиагностического тестирования и консультаций школьников; 8) семинар для родителей, посвященный профессиональному самоопределению обучающихся; 9) подготовка специальных событий; 10) летний профильный лагерь для старшеклассников; 11) организация работы специализированных школ; 12) проведение предметных олимпиад для школьников и многие другие.

Кроме этого ЦДП осуществляет большое количество рекламных мероприятий, к которым относятся: 1) динамичное обновление раздела сайта СибГИУ, посвященного работе ЦДП; 2) рассылка информационных писем по образовательным учреждениям о мероприятиях, проводимых ЦДП; 3) участие в образовательных выставках; 4) подготовка информации в Справочники абитуриента; 5) организация работ по изготовлению и реализации сувенирной продукции вуза и другие мероприятия.

Однако, тенденция оттока высокобалльных выпускников школ из регионов в центральные районы России, говорит о том, что проводимой работы недостаточно и существует проблема в реализации системы профессиональной ориентации со стороны вузов.

Дополнительно нами были изучены функциональные обязанности сотрудников центра довузовской подготовки СибГИУ, прописанные в их должностных инструкциях, которые представлены в виде таблицы 1.

Таблица 1 – Функциональные обязанности сотрудников ЦДП.

№ п/п	Функциональные обязанности сотрудников ЦДП.
1.	Реализация целей и задач университета по просвещения и информирования молодежи по вопросам выбора профессии, довузовской и вузовской подготовки.
2.	Методическая работа
3.	Анализ состояния учебно- методической работы центра
4.	Изучение особенностей самоопределения молодёжи региона
5.	Консультирование молодежи в выборе профессии
6.	Организация и проведение мероприятий
7.	Ежегодный анализ результатов сотрудничества с базовыми общеобразовательными учреждениями
8.	Анализ результатов приемной комиссии
9.	Проведение мероприятий по адаптации обучающихся
10.	Рекламно-информационная деятельность по направлениям деятельности ЦДП
11.	Реализация образовательных программ ЦДП
12.	Координация работы людей, ответственных за профориентационную деятельность в институтах СибГИУ
13.	Обеспечение безаварийной работы всех видов оборудования и коммуникаций
14.	Контроль за правильной эксплуатацией оборудования, своевременный ремонт
15.	Разработка методических документов, нормативной и технической документации, а также предложения и мероприятия по осуществлению разработанных проектов и программ
16.	Сбор, обработка, систематизация и научно-технической информации.
17.	Внедрение разработанных технических решений
18.	Контроль за соблюдением установленных требований, норм правил и стандартов.
19.	Контроль и обеспечение мероприятий и соглашений по охране труда и технике безопасности
20.	Изучение специальной литературы и другой научно-технической информации, достижений науки и техники, а также опыта эксплуатации проектируемых объектов с целью его использования в проводимых исследованиях и разработках
21	И другие функциональные обязанности

Рассмотрев таблицу 1 можно сделать вывод, что, набор функциональных обязанностей работников ЦДП не учитывает изменений происходящих в системе высшего образования нашей страны. Таким образом, реализация целей и задач, стоящих перед сотрудниками ЦДП в соответствии с их Должностными инструкциями и Положением о подразделении не приносят вузу

желаемого эффекта и средний балл ЕГЭ абитуриентов, поступающих в вуз, остается низким.

На наш взгляд для повышения эффективности деятельности ЦДП, которая должна заключаться в достижении некоторых стратегических целей, которые обеспечивают жизнеспособность вуза в соответствии с мониторингом, необходимо изменить состав должностей работников ЦДП с соответствующим изменением функционального набора должностных обязанностей.

В настоящее время в составе ЦДП работают ведущий инженер и методисты, функциональные обязанности которых и отражены в таблице 1.

В современных условиях передовой практикой считается не набор разрозненных (пусть и многочисленных) мероприятий по привлечению абитуриентов, а разработанная единая «Программа по работе с абитуриентами». Данная программа должна включать набор маркетинговых мероприятий, позволяющих:

- 1) заранее сформировать базу данных по абитуриентам;
- 2) повысить их лояльность к вузу;
- 3) спрофилировать поток по направлениям подготовки, специализациям, кафедрам, институтам;

Проводимые мероприятия целесообразно разбить на 3 типа: 1) информационные, 2) профилирующие и 3) мотивирующие. Примеры типов мероприятий представлены в таблице 2.

Эти мероприятия играют важную роль, так как позволяют расширить аудиторию, из которой позже и можно будет сформировать необходимую базу по абитуриентам.

Для проведения такого рода мероприятий необходимо в составе ЦДП иметь психолога с функциональными обязанностями сбора информации об интересах и предпочтениях абитуриентов, получения контактной информации о них и их родителях.

Также для получения информации сегодня, сотрудничая со школами, абитуриенты могут предоставить свою анкету вузу. Эта процедура может осуществляться, например, с помощью такой программы как Microsoft Dynamics CRM, которая позволяет не только накапливать информацию, но и обрабатывать ее, а может быть разработана информационными службами самого вуза под конкретные задачи. Тогда функциональные обязанности ведущего инженера ЦДП будут более актуальны для решения задач, стоящих сегодня перед вузами.

После получения и изучения данных анкет, вуз начинает работу с абитуриентами, которые ему наиболее интересны, либо с теми, кто сам проявляет интерес к вузу.

Далее необходимо осуществить сегментацию абитуриентов. Сегментация может быть следующей:

- 1) абитуриент очень интересен вузу – целевой абитуриент;

Таблица 2 – Примеры типов маркетинговых мероприятий, направленных на развитие системы профессиональной ориентации

Тип мероприятия	Цель мероприятия	Ожидаемый результат мероприятия	Примеры мероприятия
Информационное	Повысить информированность абитуриентов о вузе, направлениях подготовки, специальностях, условиях поступления и т.д..	Накопление базы потенциальных абитуриентов. Повышение имиджа и известности вуза.	Дни открытых дверей, инфодни, семинары, реклама вуза в СМИ и интернет, целевая работа со школами.
Профилирующее	Дать более полное представление об учебной программе, процессе обучения, получаемой специальности и карьеры после вуза.	Сегментирование абитуриентов с точки зрения заинтересованности вуза в каждом. Выделение группы целевых абитуриентов.	Встреча с кафедрами, экскурсии на производства, в НИИ, интеллектуальные соревнования для абитуриентов по профилю вуза и т.п.
Мотивирующее	Повысить лояльность целевой группы абитуриентов к конкретному вузу, повысить желание поступить в вуз.	Понимание по каждому целевому абитуриенту его планов, снятие возражений его и родителей, содействие в решении разных вопросов.	Встречи с известными выпускниками, руководством и «звездами» вуза, экскурсии в спортивный лагерь или дом отдыха вуза, приглашение на спортивные и культурные мероприятия, КВН и т.п.

2) абитуриент имеет для вуза средний интерес – либо требует дополнительного анализа, либо вуз готов его принять, если не найдет достаточно количества целевых абитуриентов;

3) абитуриент категорически не интересен вузу (или вуз категорически неинтересен абитуриенту).

Критерии отнесения к разным сегментам, безусловно, могут и должны быть различными не только для каждого вуза, но и для каждого направления подготовки или специальности.

Процесс сегментирования требует накопления больших объемов информации об абитуриенте, которая частично может обрабатываться автоматически, но также будет требовать и участия опытного специалиста. Поэтому в составе сотрудников ЦДП должен быть профессиональный маркетолог, в функциональные обязанности которого должны входить вопросы формирования имиджа вуза, сегментирования абитуриентов и проведения рекламно-презентационных мероприятий.

Описанный выше подход к работе с абитуриентами достаточно традиционен для большинства ведущих западных вузов, в России комплексно он применяется только в ведущих бизнес-школах, а фрагментарно похожие процедуры используются практически во всех ведущих российских федеральных и крупных региональных вузах.

Изучив представленный выше материал становится ясно, что данное подразделение нуждается в изменении. Состав должностей ЦДП должен включать ведущего инженера, психолога, маркетолога.

Теперь необходимо определить как изменяться функциональные обязанности сотрудников ЦДП. Их примерный перечень представим в форме таблицы 3.

Таблица 3 – Функциональные обязанности сотрудников ЦДП

№ п/п	Функциональные обязанности сотрудников ЦДП
1	Проведение маркетинговых исследований, связанных с изучением: сегментации рынка, анализом ценообразования и предпочтений потребителя, прогнозом продаж и каналов реализации, открытием новых рынков, деятельностью конкурентов.
2	Подготовка предложения по формированию фирменного стиля компании и фирменного оформления рекламной продукции.
3	Реализация целей и задач университета по просвещению и информированию молодежи по вопросам выбора профессии, довузовской и вузовской подготовки
4	Изучать рынок оказываемых услуг
5	Составление плана работ по рекламе и PR, предоставление плана на утверждение и ежеквартальное корректирование
6	Методическая работа
7	Проводить исследования основных факторов, которые формируют динамику потребительского спроса на услуги, качество конкурирующих услуг, соотношение спроса и предложения на аналогичные виды услуг.

Продолжение таблицы 3

№ п/п	Функциональные обязанности сотрудников ЦДП
8	Выполнение PR-коммуникаций по всем линиям бизнеса, а также корпоративного и персонального PR сотрудников компании.
9	Анализ состояния учебно- методической работы центра
10	Анализировать потребности клиентов.
11	Участие в генерации информационных поводов для получения благоприятного информационного фона для всех направлений бизнеса компании
12	Консультирование молодежи в выборе профессии
13	Выявлять наиболее эффективные рынки сбыта, требования к характеристикам услуги.
14	Мониторинг PR-активности конкурентов.
15	Организация и проведение мероприятий
16	Разрабатывать, рекомендации по выбору рынка в соответствии с имеющимися услугами.
17	Разработка специальных событий и PR-программ.
18	Мероприятия по адаптации обучающихся
19	Анализировать эффективность рекламных мероприятий.
20	Организация и проведение выставок, презентаций и конференций.
21	Реализация образовательных программ ЦДП
22	Принимать участие в разработке стратегии проведения рекламных мероприятий.
23	Создание положительного имиджа компании на рынке, повышение упоминаемости компании в кругу целевой аудитории - потенциальных клиентов, узнаваемости логотипа.
24	Координация работы ответственных за профориентационную деятельность в институтах СибГИУ
25	Исследовать факторы, которые влияют на сбыт товара, типы спроса, причины его снижения и повышения, дифференциацию покупательной способности населения.
26	Поддержание базы данных получателей СМИ в действующем состоянии
27	Ежегодно готовит отчет о проделанной работе
28	Проектирование, планирование, организация и проведение специальных мероприятий, направленных на повышение спроса на услуги компании
29	Работа с клиентами компании на PR-сопровождение.
30	Мотивация определенного отношения потребителей к услугам предприятия



*Продолжение таблицы 3*

№ п/п	Функциональные обязанности сотрудников ЦДП
31	Разработка стратегии проведения рекламных мероприятий в СМИ с помощью наружной, световой, электронной, почтовой рекламы, рекламы на транспорте, участие в отраслевых выставках, ярмарках, для информирования потенциальных показателей и расширения рынков.
32	Систематическое освещение в СМИ информации о деятельности компании.
33	Контроль выхода рекламы, разработка дизайна рекламной и др. полиграфической продукции. Заказ сувенирной, рекламной и полиграфической продукции.
34	Оформление выставочных стендов.

При таком кадровом составе отдела цели отдела и университета в целом могут быть достигнуты в полной мере. Благодаря внедрению маркетолога вуз сможет разработать маркетинговую стратегию и реализовывать ее несколько лет. При помощи PR-менеджера вуз сможет обрести желаемую репутацию в глазах абитуриентов и их родителей. Ведущий инженер и психолог будут реализовывать более общие функции.

Благодаря реализации функциональных обязанностей этих специалистов, университет будет развиваться, и занимать ключевые позиции.

**Библиографический список**

1. Бобко Т.В., Петрова Т.В. Анализ факторов, влияющих на достижение пороговых показателей мониторинга эффективности вузов // Вестник Сибирского государственного индустриального университета. 2016. №17. С.72-78.

2. Бачкова М.Я., Бобко Т.В. Формирование кадрового потенциала региона на основе бакалавриата // Актуальные проблемы экономики и управления в XXI веке: сб. науч. статей. Ч. I / Сиб. гос. индустр. ун-т.-Новокузнецк: Изд. центр СибГИУ, 2015. С. 250 - 254.

УДК 331.91

**Учёт персонала в процессе найма на работу: проблемы и предложения по их минимизации**

**Быкова В.Я.<sup>1</sup>**

**Научный руководитель: д.э.н. Затепякин О.А.<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> ФГБОУ ВО «Сибирский государственный индустриальный университет», г. Новокузнецк, Россия

*Аннотация: В работе рассматривается процесс найма персонала, все этапы и возможные риски при его поиске и до вывода в штат. Выявлены проблемы на каждом уровне подбора и предложены варианты их минимизации. По проделанной работе сделан вывод.*

*Ключевые слова: учёт персонала, грейдовая система, поиск кандидатов, собеседования, риски.*

Подсистема "Учет Персонала" предназначена для автоматизации деятельности отдела кадров и отдела организации труда и заработной платы на предприятии. Данные этой подсистемы используются для обеспечения расчета заработной платы и получения отчетных форм.

Учёт персонала в процессе найма на работу необходим для понимания ситуации на внешнем рынке и возможности соотнесения наших желаний и возможности найти то или иное количество кандидатов на имеющиеся вакансии с возникающими рисками при их поиске и подборе [2].

Процесс найма персонала состоит из нескольких этапов:

- Приём и снятие заявки на вакансию
- Поиск кандидатов
- Проведение телефонного интервью
- Проведение собеседования с руководителем
- Анкета Службы Безопасности
- Проверка СБ
- Обратная связь кандидатам
- Приём на работу

Каждый этап состоит из ряда процедур необходимых для успешного достижения цели (закрытие вакансии). Все вакансии поделены по грейдам.

Система грейдов – процедура оценки и ранжирования должностей в компании. Должности распределяются по группам, в зависимости от их важности для организации. Грейд – это группа должностей, имеющих для организации почти равную ценность. Для каждого грейда установлен определенный оклад, либо «вилка окладов». В одной компании могут насчитываться примерно 5-20 грейдов.

Система грейдов создана для стремления к прозрачности и наглядности. Для сотрудников на определенных должностях оклад может устанавливаться достаточно просто. В частности, это относится для производственных должностей, сотрудников отдела продаж. Ведь известно, что каждый сотрудник должен представить свой личный вклад в развитие общего дела. Следовательно, и получаемый им доход должен соответствовать сделанному вкладу. А так же для разработки четких правил, которые помогут сотруднику отчетливо понимать перспективы роста в организации, перспективы профессионального развития.

Пример возможного распределения грейдов:

- A — профессиональные знания (functional knowledge);
- B — знание бизнеса (business expertise);
- C — уровень руководства (leadership);
- D — решение проблем (problem solving);

E — характер влияния на бизнес (nature of impact);

F — сфера влияния на бизнес (area of impact);

G — коммуникативные навыки (interpersonal skills).

Самый высокий грейд считается А, он же самый высокооплачиваемый. Чем ниже грейд, тем меньше требований к нему предъявляется. В зависимости от грейдов устанавливаются критерии к кандидатам и сроки для поиска. Для поиска кандидатов на высшие грейды такие как А, В, С, D выделяют 28 дней, на кандидатов нижнего грейда Е, F, G считается достаточным 12 дней для закрытия вакансии [1].

Изначально перед началом поиска необходимо снять заявку на подбор кандидата. Необходимо узнать, чем должен обладать человек для успешного выполнения своих должностных обязанностей, какие навыки и знания должны быть, обязательно уточнить про особенности и специфики данной вакансии. Так же узнать есть ли определённые табу для кандидатов. Про ранжировать всю полученную информацию, взвесить полученные данные и рассказать о возможных рисках при поиске кандидата заказчику.

На следующих этапах начинается непосредственно отбор и подбор подходящих кандидатов на имеющуюся должность. Именно на этапе поиска, интервью, собеседования и проверке безопасности появляются основные проблемы всей процедуры.

Главной проблемой является ограниченность внешнего рынка, особенно для высших грейдов в маленьких городах. К таким грейдам как А, В, С очень высокие требования, в соответствии с заработной платой, но найти человека с подходящими навыками, знаниями и опытом в городе где нет подобных предприятий откуда это можно было бы перенять практически нет, тогда приходится начинать поиски в других городах, но такие специалисты на вес золота и каждое предприятие создаёт им все условия что бы их не потерять, так же играет большую роль то, что не каждый решит сменить город в котором придётся начинать всё заново с нуля.

С грейдами D, E, F, G проблема заключается в другом, это низкий уровень оплаты труда, и желание руководителей получить людей с уже имеющимся опытом. Проблема состоит в том, что кандидаты с опытом, знают цену труду и на этапе собеседования с руководителем они узнают первым делом объем работы, который сопоставляют с заработной платой и уже в этот момент начинается потеря кандидатов. Так же у кандидатов низшего грейда всегда присутствует большая текучесть, которую сложно контролировать.

Так же немало важно учитывать, что даже если человек согласился, ему предстоит проверка службы безопасности, которая в среднем занимает 2-3 недели. Кандидаты же в свою очередь тоже подстраховываются тем, что не приостанавливают поиски работы и тут возникает двойной риск. Первое- это не прохождение службы безопасности со стороны предприятия, в этой ситуации придётся уже отказать нам кандидату. Второе- это возможность кандидата найти другую работу с заработком выше или же с более ранней датой выхода на работу, так же есть человеческий фактор, чем дольше чело-

век находится в состоянии неопределённости, тем больше возможности, что человек просто передумает идти в эту компанию.

Проанализировав данные проблемы, предлагаю решения по их минимизации.

Во-первых, для привлечения кандидатов высшего грейда в других городах, можно организовать помощь в переезде и поиске квартиры, плюс обеспечить финансовую поддержку на момент переезда, с расчётов на всю семью. Не мало важным является помощь в определении детей в детский сад и школы в близкой доступности от дома. При оказании первоочередной помощи у кандидата возникает ощущение нужности и своей ценности новой организации, что располагает его сделать выбор в сторону вашей организации.

Во-вторых, для упрощения поиска кандидатов низшего грейда с невысокой заработной платой, необходимо подготовить хороший соц. пакет в который могут входить такие услуги как: доставка сотрудников до места работы и обратно, бесплатное питание в столовой или скидка, оплата тренажёрного зала или бассейна, предоставление корпоративной связи. Для предотвращения текучести персонала, необходимо рассказывать о возможностях карьерного роста, при этом самим соблюдать заявленные требования для внутренней ротации сотрудников, что и позволяет грейдовая система.

Так же немало важным является поддержание связи с кандидатом на всех уровнях до момента трудоустройства и выхода на работу, что бы создать ощущение стабильности и ценности кандидата, а так же контролировать ситуацию с потерей кандидатов, для дальнейшего анализа и возможности ликвидации совершённых ошибок.

Из выше сказанного видно, что человек существо социальное и сильно зависящее от эмоций, поэтом учет поведения кандидата при найме, то есть его ожиданий необходимо использовать для формирования выбора для дальнейшей работы в пользу компании.

#### Библиографический список

1. Грейдовая система оценивания должностей и оплаты труда. – 2011 [Электронный ресурс]. Дата обновления: 19.04.2011. – URL: <http://hrliga.com/index.php?module=profession&op=view&id=1317> (дата обращения: 20.02.2017).
2. Учёт персонала. – 2017 [Электронный ресурс]. Дата обновления: 01.02.2017. – URL: <http://www.alekta.ru/Solutions/ERP-system/Nordis2/sostav-systemy-nordis2/HR.php>
3. Учёт персонала. – 2017 [Электронный ресурс]. Дата обновления: 01.01.2017. URL: <http://bizbook.online/upravlenie-personalom-book/uchet-personala-31409.html> (дата обращения: 20.02.2017).

## **Проблемы применения стресс-интервью в практике кадрового менеджмента**

**Волошина А.В.<sup>1</sup>, Мельникова И.Ю.<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> НФИ ФГБОУ ВО «Кемеровский государственный университет», г. Новокузнецк, Россия

*Аннотация: В статье рассмотрены различные виды стресс-интервью, цели применения каждого из видов и возможные реакции соискателей на них, приведен опыт использования стресс-интервью как российских, так и зарубежных компаний, представлены причины применения стресс-интервью.*

*Ключевые слова: стрессовое собеседование (стресс-интервью), отбор персонала, кандидат.*

Собеседование при приеме на работу имеет важное значение в процессе подбора персонала, ведь каждый работодатель хочет нанять в свою компанию лучших сотрудников. В последнее время распространено использование нестандартных схем проведения собеседований, которые включают как неожиданные вопросы, так и различные стрессовые ситуации.

Это не случайно: в результате экономического кризиса 2008-2010 годов, поразившего весь мир и Россию в частности, по статистике агентства «Империя кадров» было выявлено, что до 47% сотрудников устали и эмоционально выгорели, не выдержав прессинга неопределенности, многозадачности и высокой интенсивности в работе. Компании сокращали персонал, и на тех, кто оставался на рабочем месте, «обрушивались» дополнительные рабочие задачи, ранее выполняемые уволенными сотрудниками. В период кризиса сотрудникам компаний нужно было много и эффективно работать, преодолевать стрессы,

быстро учиться новым навыкам и оперативно восстанавливать свою работоспособность. Кроме того, на производстве и транспорте, в добывающей промышленности есть стрессовые виды деятельности, с высоким темпом возникновения разнородных задач, временным лимитом и опасностью для жизни. На такие позиции желательно принимать людей сильных, амбициозных, выносливых, способных управлять не только бизнесом и рабочими коллективами, но и собой – своими нервами и эмоциональным состоянием [5].

Стрессовое собеседование (стресс-интервью) – эмоционально тяжелое испытание, на котором работодатель или его уполномоченное лицо пытается вывести соискателя из состояния равновесия, поставить его в ситуацию, в которой он почувствует себя некомфортно.

Стрессовое собеседование используется в нескольких целях:

1. Понять, что для конкретного кандидата является стрессовой ситуацией;
2. Оценить, как кандидат ведет себя в стрессовой ситуации;

3. Определить, что для кандидата является конфликтом и как он себя в нём проявляет;

4. Оценить реакцию на нестандартную ситуацию и выбранную кандидатом модель поведения в ней.

5. Снижение стоимости будущего сотрудничества, сделать вывод о способности кандидата вести ценовые переговоры и о его умении торговаться.

Стрессовое собеседование проводят с кандидатами на вакансии, связанные с нервной работой – руководители и их помощники, специалисты по закупкам, менеджеры по продажам и по работе с клиентами, рекламные и страховые агенты, журналисты, специалисты по размещению рисков, продавцы и др. Зачастую стрессовое собеседование становится единственным способом подобрать подчинённых для руководителей и топ-менеджеров с тяжёлым характером.

Согласно результатам опроса, проведенного Службой исследований HeadHunter, нестандартными методиками проведения собеседования пользуются 36% рекрутеров.

В их арсенал входят:

- Неудобные вопросы – их используют 27% респондентов;
- Психологическое давление — 10%;
- Применение детектора лжи — 4%;
- Запугивание — 4%.

63% опрошенных с помощью подобных действий намереваются выявить наличие важных для данной позиции качеств, а 20% – попросту вывести кандидатов на «чистую воду». При этом 100% применяющих нестандартные методики респондентов уверены в их эффективности.

Распространенными методами проведения стрессовых собеседований являются:

#### 1. Монолог

Во время разговора собеседник не даёт кандидату вставить слово в его речь, в которой регулярно появляются ремарки такого рода: «Вот видите, вам нечего ответить», «Я так понимаю, данный вопрос компетентно прокомментировать вы не можете» [3].

Какая при этом преследуется цель? Кандидата на должность заставляют оправдываться, защищаться, но не дают это сделать в реальности. Подобные

ситуации часто возникают в практике специалистов по продажам.

Наиболее распространенная реакция соискателя – растерянность, возмущение, недоумение.

#### 2. Изоляция

На интервью не разговаривают с вами, держат долгую паузу после ваших ответов на односложные вопросы [3].

Основная цель – проверить сможете ли вы завладеть вниманием собеседника, не смущаясь того, что ему неинтересны.

Наиболее распространенная реакция соискателя – недоумение, возмущение, отказ от дальнейших переговоров.

### 3. Неудобный вопрос

Интервьюер неожиданно или целой чередой задаёт вопросы, носящие личный или компрометирующий характер, например, «Как часто вы злоупотребляете алкоголем?», «Почему вы до сих пор не замужем?», «Когда вы последний раз одолжили крупную сумму денег?» [3].

Целью является спровоцировать кандидата на агрессивные, заносчивые

поступки или слова. Такая проверка на прочность обычно очень хорошо срабатывает и позволяет отсеять на собеседовании тех кандидатов, которые могут повести себя неадекватно в конфликтной ситуации.

Наиболее распространенной реакцией соискателя является ирония, грубость, растерянность. Реже: гибкость, тактичность, раскрепощенность [7].

### 4. Подчеркнутое неуважение

Например, интервьюер опаздывает на собеседование, оставляет вас одного или наедине с анкетой на 40-60 минут в закрытой на ключ комнате, задает действительно серьезные профессиональные вопросы, перемежающиеся вопросами на эрудицию в режиме блицтурнира «Что? Где? Когда?» [3].

Эти ситуации создают для того, чтобы кандидат почувствовал себя не в своей тарелке. Становится ясно, как человек обычно реагирует на неуважение и дефицит времени.

Наиболее распространенная реакция соискателя – возмущение, вплоть до выхода из кабинета, отказ от дальнейших переговоров, растерянность. Крайне редко – терпеливое ожидание окончания собеседования, либо безразличие.

Стоит задаться вопросом: «А целесообразно ли вообще применять стрессовые собеседования?». Примеров из практики проведения стрессовых собеседований очень много.

Пример 1. Уже ставшая классикой методика проведения интервью Сергея Брина, основателя компании Google. Любимый вопрос: «Подготовьтесь за пять минут и расскажите мне что-нибудь, чего я не знаю». Все, кто работал и работает в компании, отвечали на этот изысканный вопрос. В ход идет всё: работа, хобби, технологии, схемы и алгоритмы. И даже если соискатель не получил место в компании, Сергей не потратил время зря. Он узнал много нового и интересного.

Пример 2. В крупном алкогольном холдинге закрывали вакансию HR-директора. Собеседование проводил коммерческий директор, отличавшийся жуткой манерой общения с кандидатами. Соискательнице, которая села на стул, скрестив ноги, он немедленно указал на дверь: «Вы претендуете на вакансию HR — человека, которого отличает открытость и общительность, так почему вы сидите в закрытой позе?». Поза следующей кандидатки тоже оказалась «закрытой». «Вербальный язык говорит о вашей замкнутости, скрыт-

ности, — запыхтел директор. — Вы нам не подходите!» Она не растерялась, секунду подумала и спокойно ответила: «Знаете, зацепилась сумкой за колготки, не хотела, чтобы это было заметно, поэтому так села». Директору ответ понравился — женщина была принята на работу.

Хочется отметить, что примеров негативных стрессовых собеседований во много раз больше, чем позитивных. Были случаи, когда соискатели после одного из таких собеседований впадали в депрессию, отказывались заниматься дальнейшим поиском работы, потому что боялись, что снова придется испытать серьезный стресс.

Перед проведениями стрессовых собеседований компаниям всегда нужно помнить о том, что в условиях рынка, когда информация является не только внутренним ресурсом организации, но становится достоянием общественности, важно, чтобы не пострадал их имидж, который приобретается годами, а может быть потерян в довольно короткие сроки.

Помимо этого, даже если интервью было пройдено успешно, то кандидат, подвергшийся стрессовому собеседованию, иногда на подсознательном уровне начинает испытывать негативные эмоции и настороженность по отношению как к компании, так и ее персоналу, что чревато риском потери редких специалистов, спрос на которых на рынке труда в наше время достаточно высок.

Соискателям следует учесть, что, если они прошли стрессовое собеседование и решили занять предложенную вакансию, работать придется приблизительно в таких же условиях. Для любого уважающего себя человека они вряд ли окажутся приемлемыми, не говоря уже про сформировавшегося специалиста, имеющего возможность выбора.

Стрессовое собеседование — довольно сложный способ выявления личностных качеств соискателя, поэтому перед тем как применять его на практике следует знать что:

во-первых, стрессовые собеседования рекомендуется проводить только опытным специалистам по персоналу, имеющим высокую квалификацию;

во-вторых, при проведении стрессовых собеседований велик риск потери хороших специалистов, которые вряд ли станут терпеть жесткое, неличеприятное обхождение с собой во время собеседования;

в-третьих, после стрессового собеседования уместно пояснить соискателю причины своего поведения, поблагодарить за выдержку и извиниться, иначе кандидат может сделать негативные выводы о данном работодателе и его представителях, и тогда может серьезно пострадать имидж работодателя и компании.

#### Библиографический список

1. Долякова Т. Стресс как инструмент подбора персонала [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.klerk.ru>
2. Закомурная Е. Стрессовое интервью: зачем и кому это нужно? [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.e-executive.ru/career>



3. Лифанова С. Стресс-интервью: как издеваются над соискателями персонала [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.rabotka.ru>
4. Нечаева А.В. Стресс-интервью как один из нестандартных методов отбора персонала [Электронный ресурс]. – 2013. – Режим доступа: <http://masters.donntu.org>
5. Самоукина Н. Оценка кандидата при помощи стресс-интервью [Электронный ресурс]. – 2013. – Режим доступа: <http://hr-portal.ru>
6. Халина И. Стресс-интервью: безусловная необходимость или унижительный способ проверки кандидатов [Электронный ресурс]. – 2015. – Режим доступа: <http://hr-portal.ru>
7. Юргина Н.А. Стресс-интервью в свете этики и здравого смысла [Электронный ресурс]. – 2014. – Режим доступа: <http://www.all-psy.com>

УДК 005.961:005.81

## **Специфика повышения работоспособности персонала углехимических лабораторий**

**Голубкин К.А.<sup>1</sup>, Бобко Т.В.<sup>1</sup>**

**Научный руководитель: Бобко Т.В.<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> ФГБОУ ВО «Сибирский государственный индустриальный университет», г. Новокузнецк, Россия

*Аннотация: Работа рассматривает аспекты производительности труда, организации рабочего процесса в углехимической отрасли для аутсорсинговых лабораторий. Их сравнение и преимущества по сравнению со штатными отделами технического контроля (ОТК).*

*Ключевые слова: производительность труда, факторы организации труда, аутсорсинг, организация рабочего процесса, автоматизация и механизация производства, трудозатраты персонала.*

Влияние производительности труда, как показателя эффективности деятельности работников, занятых в сфере производства в условиях современного рынка нельзя не брать во внимание. Повышение производительности труда - процесс постоянный. Руководители используют огромное количество, как передовых, инновационных методов, так и перенимают опыт уже работающих методов повышения производительности труда. Руководители стремятся к тому, чтобы с наименьшими затратами произвести больше продукции. С этой целью постоянно совершенствуются орудия труда, инструменты, приспособления, повышается профессиональное мастерство. Все это создает непрерывную цепь развития производительных сил, приводит к сокращению затрат труда на единицу продукции, к экономии рабочего времени. Именно таким образом повышают производительность труда в машиностроении, металлургии, добыче полезных ископаемых и многих других отраслях.

Однако в стороне от общепринятых методов располагаются химические и углехимические лаборатории, где главным фактором является выверенное в нормативных документах время анализа показателей, отклонение от которых влечёт и нарушение технологического процесса, и искажение получаемых данных.

Проведенное исследование на базе углехимических лабораторий позволило оценить возможность влияния общеизвестных факторов на рост производительности труда в лаборатории.

Лабораторный комплекс любых размеров и объёмов производства - это, прежде всего, сложная система, где несколько отделений тесно связаны между собой и, проводя изменения в одном отделе, нужно обязательно прогнозировать, как введённое изменение косвенно отразится на остальных структурных подразделениях..

На практике факторы, влияющие на производительность труда в лабораториях можно разделить на следующие группы:

1) технические и технологические факторы: повышение уровней механизации и автоматизации пробоподготовительных работ, механизация отдельных рабочих процессов и автоматизация передачи данных измерений для обработки базами данных. Кроме того, нужно учитывать специфику анализируемого топлива. Некоторые виды углей дают неверные результаты в механических агрегатах и должны определяться исключительно гравиметрическим путём.

2) Факторы организации производства и труда: применение прогрессивных методов организации производства и труда, совмещение профессий рабочих, упорядочение расстановки штата.

3) Фактор человеческих ресурсов. Для достижения роста производительности труда необходимо на регулярной основе повышать квалификацию работников. Это связано с тем, что требования нормативных документов периодически пересматриваются. Также использование высокоточных измерительных приборов требует грамотного подхода и понимания, к чему может привести отклонение от производственного процесса по причине халатности или незнания специфики работы с ним.

В условиях экономического кризиса, когда угольные предприятия стараются всячески сократить непроизводительные затраты, часть комплексных лабораторий была выведена в аутсорсинг. Это привело к тому, что они вынуждены самостоятельно зарабатывать деньги на собственное обеспечение в условиях финансовых ограничений.

Несмотря на многочисленные разговоры о завершении эры углеродного топлива и курсе человечества на освоение воспроизводимых источников энергии (солнечная, ветровая и т.д.) потребность в угольном топливе на внутреннем и внешнем рынке остаётся на лидирующих позициях. А этот факт означает высокую конкуренцию среди тех, кто контрактируется на поставки качественного угольного сырья. Очевидно, что поддержание высокой конкуренции возможно оперативным и достоверным предоставлением дан-

ных касательно качества отгружаемого топлива. Именно этот факт стимулирует угольные лаборатории разрабатывать мероприятия повышающие производительность труда, расширять собственные производственные мощности, следить за тенденциями рынка и осваивать при необходимости новые методики.

Но следует понимать, что в связи с особенностью процессов проведения анализов, в которых нормируется время проведения анализа, увеличение производительности труда за счёт организационных факторов, не представляется возможным. Есть возможность повысить производительность труда только за счёт технико-технологических факторов, в которые входит, в том числе автоматизация процессов проведения анализов.

Однако здесь тоже нужно учитывать специфики разрабатываемых угольных бассейнов. Более молодые угли – бурые, склонны давать некорректные результаты в агрегатах. Тогда как более старые – каменные или антрациты, вполне поддаются автоматизации. Говоря о Кузбасском бассейне – ввиду своего уникального месторасположения и природных условий при формировании угольных пластов стоит отметить, что в Кузбасском угольном бассейне представлены практически все марки и все типы углей. Поэтому при проектировании автоматизации процессов исследования анализируемого топлива стоит непременно учитывать специфику разрабатываемого пласта, анализировать керны с планируемых месторождений, чтобы знать наверняка – имеет ли смысл заводить сложную систему автоматизации и большое количество агрегатов, если ресурсы текущего пласта ограничены, а планируемые к разработке характеризуются более молодыми углями.

Говоря об исчислении трудозатрат на человека, смену или углехимическую лабораторию нужно отметить, что выводить систематику достаточно сложно. Многие углехимические лаборатории практикуют отсутствие привязки конкретного лаборанта к конкретному методу. Минеральное сырьё, как объект изучения характеризуется многими, взаимосвязанными показателями и лаборант должен иметь чёткое представление о том, как результаты одного метода влияют на результаты остальной работы. Поэтому в углехимических лабораториях практикуется выполнение одним лаборантом разных анализов в разные смены. Сложность изучения трудоёмкости состоит в разных временных границах выполнения разных анализов. Кроме того, в углехимических лабораториях, как правило, отсутствует понятие выполнения нормы. Это обуславливается следующими причинами:

1) уровень загруженности углехимических лабораторий завязан, прежде всего, на объёмах и добычи и отгрузки угля, что в свою очередь зависит от влияния ввода новых и реконструкции действующих разрезов, обогатительных фабрик, шахт, повышения технического и организационного уровня добычи и обогащения угля за счет осуществления организационно-технических мероприятий на действующих угледобывающих и углеобогащающих предприятиях.

2) Конкретно на изменение уровня производительности труда на угледобывающих предприятиях влияют: среднесуточная или среднегодовая добыча угля; развитие и состояние горных работ (доля различных систем разработки, соотношение между очистными и подготовительными работами, протяженность горных выработок и др.); техническое оснащение и уровень использования машин и механизмов в шахтах и разрезах; горно-геологические условия (мощность и угол падения пластов, крепость угля и др.); структура численности работающих; режим работы; принятая организация, труда; уплотненность рабочего дня; состояние трудовой дисциплины; квалификация рабочих и другие факторы.

Суммируя вышесказанное, стоит отметить, что не все отрасли подпадают под шаблоны, преподаваемые в ВУЗах или излагаемые в научных трудах по организации труда. Использование шаблонных методов вне знания специфики работы конкретной отрасли и конкретного, в контексте данной статьи, лабораторного комплекса, способно привести к результатам ровно противоположным ожидаемым. Кроме того, стоит учитывать взаимосвязь отраслей. В контексте данной статьи – угледобывающей и углехимической. В этом можно усмотреть проблематику отсутствия профильного обучения для конкретной отрасли, но в рамках данной статье это не будет рассматриваться.

Завершая статью, можно сделать следующие выводы:

– Рост производительности не всегда может быть возможен только на основании организационных факторов.

– Рассмотрение технико-технологических факторов через призму автоматизации с учётом специфики открывает широкие возможности для синхронизации, упорядочивания рабочего процесса, что в свою очередь благоприятно скажется и на производительности труда и на качественной составляющей технологического процесса.

Именно этих целей и старается добиться каждое современное предприятие.

УДК 331.5

## **Анализ рынка труда Кемеровской области и города Новокузнецк**

**Грицун В.О.<sup>1</sup>**

**Научный руководитель: д.э.н. Затепакин О.А.<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> ФГБОУ ВО «Сибирский государственный индустриальный университет», г. Новокузнецк, Россия

*Аннотация: В работе описывается анализ рынка труда Кемеровской области и города Новокузнецк. Целью являлось выявить проблемы на рынке труда Кемеровской области и города Новокузнецк, и предложить пути решения найденных проблем. Было выявлено,*

*что ситуация на рынке труда по Кемеровской области стабильна, но говорить о стабильности рынка труда в Новокузнецке – очень оспоримый факт. В работе предоставляется ряд возможных мероприятий по решению выявленных проблем.*

*Ключевые слова: рынок труда, система образования, отрасль промышленности, служба занятости, банк вакансий, численность населения, безработица.*

2016 год нельзя назвать простым не только для бизнеса, но и страны в целом. Несомненно, воздействие на общую кризисную ситуацию в стране оказали события на Украине, приведшие к присоединению Крыма и экономическим санкциям Запада. Последствия санкционной политики привели к росту цен, низкому уровню жизни большинства населения, стагнации экономики, сохраняющейся инфляции, остающиеся стабильно высокими уровни безработицы населения, коррупции и взяточничества властей и т.д.

По экономическому потенциалу Кемеровская область является крупным территориально-производственным комплексом России. На этой территории сконцентрировалась примерно треть основных производственных фондов Западной Сибири. Ведущая роль в экономике Сибири Кемеровской области играет развитая сеть автомобильных и железных дорог и многоотраслевое хозяйство. Самую главную роль в развитии хозяйства принадлежит топливно-энергетическому комплексу, другими традиционными отраслями являются черная и цветная металлургия, формирующие экономику региона на 15 %. Также в области присутствует химическая промышленность, металлообработка и машиностроение. [1]

Ключевая роль системы образования в Кемеровской области – обеспечить качественное выполнение кадрового заказа в экономике и социальной сферы, актуальных и перспективных потребностей рынка. В последние годы в Кузбассе выросло число обучающихся в профессиональных учебных заведениях почти в полтора раза. Такая тенденция связана с большой нехваткой рабочих рук на предприятиях.

В целом в Кузбассе на сегодняшний день в банке вакансий службы занятости 18,4 тыс. вакансий. Самые востребованные из них – это рабочие профессии, они занимают две трети всех вакансий. Так, на угольные предприятия области требуется более 1,046 тыс. человек - водителей большегрузных автомобилей, горнорабочих, электрослесарей, машинистов механизмов и установок и др. профессий. В связи с ситуацией на Украине, губернатор Кемеровской области Аман Гумирович Тулеев обращался к шахтерам Донбасса с предложением приехать жить и работать в Кузбассе, потому что высококвалифицированные специалисты всегда будут востребованы в Кузбассе. В нашей области уже есть такой пример – в Междуреченске на шахте «Распадская» работают буровики и горняки, приехавшие из Донбасса [3].

В том числе Кузбасс старается двигаться дальше и создавать новые отрасли промышленности, как например, в 2014 году было создано немало рабочих мест в отрасли нефтехимии. А в связи с вступившими изменениями 8 марта 2013 г. в федеральном законе № 106-ОЗ «О порядке квотирования ра-

бочих мест», на начало 2015 года ГКУ «Центр занятости населения города» предлагал более 300 квотируемых рабочих мест для инвалидов.

Город Новокузнецк самый крупный город Кемеровской области, основанный в 1618 году в качестве Кузнецкого военного острога. Этот город входит топ 5 самых грязных по экологическим показателям городов в Российской Федерации.

В 2009 г. был разработан комплексный инвестиционный план модернизации моногорода Новокузнецк на период до 2020 года (далее – Комплексный план) [4], в котором последовательно взаимоувязаны тенденции развития экономики и социальной сферы города Новокузнецка, произведен расчет капитала моногорода, определены факторы и риски существующего экономического состояния, разработаны мероприятия по достижению поставленных целей.

В настоящее время молодежь старается устроиться на работу при помощи онлайн-вакансий, и бывают случаи, что этот метод срabатывает быстрее, чем устройство на работу при помощи Центра занятости. Если провести линию по требующимся, на данный момент, специальностям на рынке труда Новокузнецка, и теми специальностями, которые предоставляют университеты города Новокузнецк, можно наткнуться на так называемый «тупик». Ситуация на рынке такова, что многие молодые специалисты не приобретают нужные навыки при помощи Высшего обучения, то есть приобретают совсем не ту специальность по которой собираются работать, так как университеты Новокузнецка не обучают по нужной специальности. Можно привести в пример самую востребованную специальность города Новокузнецк – Менеджер по продажам.

Торговая сфера приближена к первому месту по значимости профессий в городе Новокузнецк. Оборот капитала в торговле города ежегодно превышает 85 млрд. рублей. Рабочие места предлагают многие торговые сети, крупные торговые центры, рынки, как например [5]: «Лента», «Эльдорадо», «Сити-Молл», «Спортмастер», «Ярче», «Холидей Классик», «Мария-Ра», «Магнит», «Ашан» - и это еще не полный перечень федеральных и региональных торговых сетей в городе. В каждом востребованы высококлассные специалисты. В городе Новокузнецк существует торгово-экономический техникум, также в СибГИУ выпускаются бакалавры коммерции и бакалавры сервиса [6].

Также в пример можно привести и медицинскую сферу. В нашем городе существует только медицинский колледж, а для получения Высшего образования «студентам» приходится задумываться об обучении в другом ближайшем городе, и мало кто после возвращается обратно.

Нельзя сказать, что наш город не развивается. В 2012 г. после введения академических степеней: «Бакалавриат, Магистратура и Аспирантура» – университеты города Новокузнецк идут в ногу со временем, и уже проводятся обучения квалификациям как «Магистратура» и «Аспирантура». С каждым годом все открываются новые специальности по этим степеням. Сибирь-

ский государственный индустриальный университет предоставляет много данных квалификаций в сферах высшего менеджмента, промышленности, строительства, машиностроения и транспорта, информационных технологий и автоматизированных систем.

Из этого следует, что город Новокузнецк испытывает дефицит в квалифицированных специалистов не только выше описанных сферах рынка труда. Дефицит работников присутствует и у инженерно-технических кадров и технологов, и у работников бюджетных и социальных сфер – воспитатели детских садов, учителей начальных классов, учителей иностранных языков и др. Хотя и некоторые сферы связаны с отсутствием опыта и нужного высшего образования, но все это связано еще и с другой проблемой – сокращению персонала.

Численность населения города Новокузнецк на момент последней переписи населения, 1 января 2017 года, составила 551 019 человек. По

таблице 1 видно, что большой спад населения произошел после 2010 года, тогда он составлял 563 507 человек.

Таблица 1 – Численность населения Новокузнецка [7]

Количество жителей Новокузнецка	Годы
563 271 человек	2009 год
563 507 человек	2010 год
549 589 человек	2012 год
549 182 человек	2013 год
550 213 человек	2014 год
550 127 человек	2015 год
551 123 человек	2016 год
551 019 человек	2017 год

На начало января 2017 года уровень зарегистрированной безработицы в Новокузнецке составил 1,5 % [8], когда уровень зарегистрированной безработицы в прошлом году составлял 1,7 %. Более подробно со статистикой изменений численности безработных граждан можно ознакомиться по таблице 2.

Таким образом, ситуация на рынке труда по Кемеровской области стабильна, что не сильно скажешь про Новокузнецк. Город развивается – это не оспоримый факт, несмотря на кризисы в 2008 г. и на настоящий момент, но скачок безработицы на рынке растет с каждым годом. Поток граждан ищут стабильности в других городах, а предприятия ужесточают прием на работу и все больше экономят на персонале. Уже как несколько лет Новокузнецк идет по распространению экологической программы, город стал намного чище по сравнению с прошлыми годами, конечно, все это связано с закрытием некоторых шахт и заводов. Но наш город знаменит крупнейшей металлургической и угледобывающей промышленностью, именно данными промышленностями он начинал жить и развиваться.

Таблица 2 – Динамика изменений численности безработных граждан и уровня безработицы [2]

	Уровень безработицы, % к численности населения в трудоспособном возрасте		Численность безработных граждан, состоящих на учёте	
	Городские округа	Муниципальные районы	Городские округа	Муниципальные районы
01.01.2010	2,6	3,1	9 406	1 005
01.01.2011	1,6	2,2	5 808	710
01.01.2012	1,1	1,6	3 685	499
01.01.2013	0,9	1,4	3 003	432
01.01.2014	0,8	1,1	2 550	326
01.01.2015	1,0	1,2	3 260	331
01.01.2016	1,7	1,9	5 373	521
01.01.2017	1,5	1,8	4 747	497

Угольная промышленность находится не в самом лучшем положении, многие шахты закрываются, поэтому некоторым рабочим – шахтерам, просто приходится мигрировать в другие города или области, где они могут себе позволить найти работу.

В связи с этим можно предложить следующие мероприятия по совершенствованию рынка труда города Новокузнецк:

1. Внести корректировки в программы строительства торговых центров, и на базе имеющихся учебных заведений развивать дополнительное образование для людей с ограниченными возможностями (школы, университеты, военные школы, реабилитационные центры для детей с ограниченными возможностями и т.п.).

2. Внедрение новых специальностей в программы Высших учебных заведений.

3. Мотивировать людей при помощи новых положения в оплате труда на предприятиях (надбавки, субсидии, выдача ипотеки под малый процент (2-3 %)). Средняя заработная плата г. Новокузнецк составляет 27 315 руб.

4. Руководителям структурных подразделений администрации города Новокузнецк пересмотреть выполнение Плана мероприятий, направленных на улучшение демографической ситуации в городе.

5. Пересмотреть предприятиям г. Новокузнецк Положения о принятии на работу (уменьшить опыт работы, проводить обучения и повышение квалификации).

#### Библиографический список

1. Рынок труда Кемеровской области. – 2010 [Электронный ресурс]. Дата обновления: 03.02.2010. – URL: [http://www.akvobr.ru/rynok\\_truda\\_kemerovskoi\\_oblasti.html](http://www.akvobr.ru/rynok_truda_kemerovskoi_oblasti.html) (дата обращения: 20.02.2017).

2. Государственная служба занятости Департамент труда и занятости населения Кемеровской области. – 2017 [Электронный ресурс].



Дата обновления: 01.02.2017. – URL: <http://www.ufz-kemerovo.ru/> (дата обращения: 20.02.2017).

3. Информационный портал Кемеровская область. – 2017 [Электронный ресурс]. Дата обновления: 01.01.2017. URL: <http://kemobl.ru/> (дата обращения: 20.02.2017).

4. Председатель Новокузнецкого городского Совета народных депутатов С.И. Корнеев // Комплексный инвестиционный план модернизации моногорода Новокузнецк, 2012 [Электронный ресурс]. – URL: <http://monogorod.kemobl.ru/NOVOKUZNETSK/kipr1.pdf> (дата обращения: 20.02.2017).

5. Job 42.ru. – 2017 [Электронный ресурс]. Дата обновления: 01.02.2017. – URL: <http://job42.ru/> (дата обращения: 20.02.2017).

6. ПроВУЗ.ру. – 2017 [Электронный ресурс]. Дата обновления: 01.02.2017. – URL: <http://www.provuz.ru/vuz/city/novokuznetsk/spec/> (дата обращения: 20.02.2017).

7. Федеральная служба государственной статистики. – 2017 [Электронный ресурс]. Дата обновления: 01.02.2017. – URL: <http://www.gks.ru/> (дата обращения: 20.02.2017).

8. Государственная служба занятости. – 2017 [Электронный ресурс]. Дата обновления: 01.02.2017. – URL: <http://www.czn-nk.ru/index.php/home> (дата обращения: 20.02.2017).

УДК 331.108.242

## **Проблема текучести кадров на предприятии**

**Неведина К.Е.<sup>1</sup>, Устюгова В.И.<sup>1</sup>**

**Научный руководитель: Бобко Т.В.<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> ФГБОУ ВО «Сибирский государственный индустриальный университет», г. Новокузнецк, Россия

*Аннотация: В настоящее время одной из серьезных и актуальных проблем, стоящих перед компаниями, является значительный уровень текучести персонала. Излишняя текучесть вызывает значительные экономические потери, а также создает организационные, кадровые, технологические и психологические трудности, негативно влияет на моральное состояние оставшихся работников, на их трудовую мотивацию и преданность организации. Поэтому мониторинг текучести очень важен для предприятия.*

*Целью представленного исследования является изучение проблемы текучести кадров и нахождение путей ее снижения на примере предприятия АО «Сибирский Тяжпромэлектропроект».*

*Задачи исследования: 1) выявить факторы и причины, вызывающие текучесть персонала; 2) разработать мероприятия по снижению текучести кадров.*

*Ключевые слова: текучесть кадров, трудоустройство, мотивация, заработная плата, социальный климат.*

В настоящее время одной из серьезных проблем, стоящих перед российскими компаниями, является значительный уровень текучести персонала, под которой обычно понимается процесс изменения кадрового состава, обусловленный увольнением одних сотрудников и приходом им на смену других.

Текучесть может быть: внутриорганизационная - связанная с трудовыми перемещениями внутри организации; внешняя - между организациями, отраслями и сферами экономики. Так же, различают естественную и излишнюю текучесть кадров. Естественная текучесть (3-5% в год) способствует своевременному обновлению коллектива и не требует особых мер со стороны руководства и кадровой службы. Излишняя же текучесть вызывает значительные экономические потери, а также создает организационные, кадровые, технологические, психологические трудности. Излишняя текучесть персонала, по данным западных психологических исследований, отрицательно сказывается на моральном состоянии оставшихся работников, на их трудовой мотивации и преданности организации. С уходом сотрудников разваливаются сложившиеся связи в трудовом коллективе, и текучесть может приобрести лавинообразный характер. В последние годы на российских предприятиях часто наблюдаются случаи «ухода отделами», когда сложившиеся рабочие коллективы, в силу одинаковой мотивации и сложившихся контактов, предпочитают переходить в другую организацию целиком.

Существует ряд причин текучести кадров:

– во-первых, процесс трудоустройства – подбора. Часто причина увольнения закладывается уже на первом этапе, во время некачественного подбора. У непрофессионального подбора множество причин: банальная спешка закрыть свободное вакантное место со стороны нанимателя, желание быстрее получить свой гонорар рекрутером, найти хоть какую-то работу претендентом или же просто недостаточное информирование сторон. В 99% случаев такой подход рано или поздно приводит к увольнению.

– процесс адаптации. Плохая адаптация или, вообще, её отсутствие вызывает преждевременное увольнение на испытательном сроке. Даже когда новые сотрудники остаются и работают в компании достаточно долго, их решение об увольнении может быть принято уже в первые недели трудовой деятельности в этой компании.

– условия труда. Большую часть светового дня сотрудник проводит на работе и от того, насколько комфортные условия труда для него созданы, зависит его решение о дальнейшем пребывании в компании.

– неудовлетворенность руководством – в какой-либо форме, будь то личная неприязнь, недовольство профессиональными качествами или методами управления также может стать причиной увольнения сотрудника. Последние два пункта не ограничиваются временными рамками, поскольку в данном случае все зависит от характера человека.

– отсутствие карьерного роста, профессионального развития и обучения может стать причиной ухода сотрудника. Тут же прослеживается следующая причина увольнения сотрудника – перспектива получения более высокой должности в другом месте, возможность шире применить там свои способности и, соответственно, более высокая заработная плата. Такая практика наблюдается обычно на всех уровнях персонала. Хотя зачастую деньги не первопричина.

– зарплата – это не прямой определитель удовлетворенности работой. Многих сотрудников не устраивает психологический климат, сложившейся в коллективе, они не лояльны и не мотивированы, а деньги в данном случае – удобное оправдание для того, чтобы покинуть компанию.

– уход сотрудника вслед за своим коллегой, другом, подругой, женой и т. д. – также распространенное явление.

В зависимости от выявленных причин текучести кадров на предприятии выбираются пути решения и устранения этих причин. Например, если виной уровень заработной платы, необходимо выяснить, есть ли финансовая возможность увеличения зарплат, премиальных или введение других вариантов финансовой мотивации персонала. Если же часть сотрудников не устраивали условия труда, то необходимо принять решение о возможности их улучшения. Если оказывается, что большинство уволившихся имеют стаж работы до 6 месяцев, это указывает на ошибки в подборе персонала и его адаптации. В таком случае следует пересмотреть критерии отбора специалистов, улучшить процесс адаптации, ввести кураторство опытного сотрудника, контролировать процесс адаптации каждого, провести тренинг и т. д. Бывают ситуации, когда текучесть персонала наблюдается у конкретного руководителя, в этом случае необходимо обсудить с ним причины увольнений его сотрудников, обучить его эффективному управлению и взаимодействию с коллективом.

Как говорилось выше, текучесть кадров на предприятии нередко несет за собой ущерб: вызывает значительные экономические потери, а также создает организационные, кадровые, технологические, психологические трудности. Далее, мы представим оценку ущерба от текучести кадров на примере деятельности одного промышленного предприятия АО «Сибирский Тяжпромэлектропроект», которое специализируется на выполнении проектно-исследовательских работ для объектов электроснабжения и электрооборудования предприятий чёрной и цветной металлургии, угольной промышленности, машиностроения, нефтепереработки, др. отраслей промышленности и сельхозпредприятий. Численность предприятия составляет 210 человек из них ИТР 25 чел, рабочих 185 чел. Текучесть персонала по рабочим в 2015г была крайне высокая и достигала 80% в год, однако больших трудностей для обеспечения производственного процесса это не вызывало, так как предприятие расположено в крупном городе и желающих устроится на работу много. В качестве причин, обуславливающих не желание рабочих продолжать рабо-

ту на данном предприятии и приводившим к массовым увольнениям в ходе проведенного анализа, были выявлены следующие:

- 1) отсутствие оборудованных бытовых помещений для приема пищи и переодевания;
- 2) отказ работодателя выдавать рабочим спецодежду;
- 3) определенная удаленность предприятия от основных транспортных сетей города;
- 4) не высокий уровень оплаты труда;
- 5) сдельная система оплаты труда с учетом неравномерности загрузки основных производственных фондов, которая обусловлена отсутствием постоянного спроса на продукцию, приводила к нерегулярности выплаты заработной платы. Однако, стоит отметить, что данное предприятие отнюдь не перебивалось от заказа к заказу, наоборот его экономическая эффективность была обусловлена периодическим наличием крупных заказов. В те моменты, когда очередной заказ был выполнен, оборудование остановлено, выплата заработной платы прекращена и происходили массовые увольнения рабочих. И наоборот при получении крупного заказа, осуществлялся массовый набор.

б) сдельная система оплаты труда была построена таким образом, что дополнительный фонд заработной платы, высвобождаемый наличием вакансий, распределялся между остальными работниками бригады. Данная система была направлена на усиление заинтересованности рабочих в увеличении производительности своего труда, однако на практике приводила к выживанию из коллектива вновь поступивших работников. Это было обусловлено тем, что потери в заработной плате от невыполнения плана с лихвой компенсировались дополнительным распределяемым фондом, образованным наличием вакансий.

7) вследствие отсутствия достаточных профессиональных навыков у рабочих, руководителям подразделений в целях обеспечения плана выпуска готовой продукции и решения других производственных вопросов приходилось использовать так называемый административный ресурс (или попросту крик и мат).

Анализ данных причин, основанный на анкетных опросах персонала, позволил составить следующее распределение причин увольнения рабочих:

На первом месте – неблагоприятный социальный климат в коллективе, обусловленный причинами 6 и 7.

На втором месте – нестабильность выплаты заработной платы, причина 5.

На третьем месте – отсутствие бытовых помещений и невыдача спецодежды, причина 1,2.

На четвертом месте – удаленность от транспортных сетей города и отсутствие вахтенного автобуса, причина 3.

Невысокий уровень оплаты труда в данном распределении попал на последнее, пятое место, что противоречило убеждению руководства пред-

приятия, что основной причиной увольнения является низкая заработная плата работников. На самом деле средний уровень заработной платы рабочих на данном предприятии с одной стороны соответствовал среднему уровню оплаты труда в данном регионе, а с другой был выше фактического прожиточного минимума данного города (т.е. попросту говоря, сотрудник данного предприятия не голодал, получая такую заработную плату).

Далее, оценим насколько экономически эффективно ведение такой хозяйственной деятельности.

В общем виде, экономический эффект от подобного ведения хозяйственной деятельности, вызывающей повышенную текучесть персонала, в данном случае будет складываться из следующих статей:

- экономия на оплате труда в периоды простоя предприятия;
- экономия на спецодежде;
- экономия на оборудовании бытовых помещений;
- экономия на аренде вахтенного автобуса.

Экономический ущерб от высокой текучести персонала будет складываться из следующих статей:

- недовыработка готовой продукции вследствие отсутствия профессиональных навыков у вновь принятых рабочих;
- высокий процент брака готовой продукции вследствие отсутствия профессиональных навыков у вновь принятых рабочих;
- заработная плата сотрудника кадровой службы, выплачиваемая за отработанное время по оформлению приема и увольнения на работу;
- заработная плата инженера по подготовке кадров, мастеров, бригадиров, выплачиваемая за отработанное время, потраченное на обучение профессиональным навыкам новых работников.

Итоговый экономический результат был определен следующим образом (табл. 1).

Таким образом, результат экономической оценки наглядно показывает, что убыток от такой схемы ведения хозяйственной деятельности составляет 3809,6 тыс. руб.

Данное исследование объективно показало экономическую неэффективность подобной хозяйственной деятельности. В итоге, мы предлагаем комплекс мероприятий, направленных на повышение общего экономического результата:

- изменить систему оплаты труда путем введения постоянной (выплачиваемой в зависимости от отработанного времени) части и переменной (сдельной) части. При этом фонд оплаты труд не вырастет, зато работники будут знать, что обязательный минимум (выше прожиточного в данном регионе) они получают в любом случае и не будут искать другое место работы;

Таблица 1- Оценка годового экономического результата от ведения хозяйственной деятельности направленной на повышенную текучесть персонала АО «Сибирский Тяжпромэлетропроект».

№ п/п	Наименование показателя	Результат, тыс руб
	<i>Экономический эффект</i>	
1	Экономия на оплате труда в период простоя предприятия	5552
2	Экономия на спецодежде	92,5
3	Экономия на оборудовании бытовых помещений	1025
4	Экономия на аренде вахтенного автобуса	350
	<b>Итого экономический эффект:</b>	<b>7019,5</b>
	<i>Экономический ущерб</i>	
5	Недовыработка готовой продукции вследствие отсутствия у персонала профессиональных навыков	9251,6
6	Брак готовой продукции	1547,5
7	Заработная плата сотрудника кадровой службы	14,8
8	Заработная плата персонала обучающего рабочих профессиональным навыкам	15,2
	<b>Итого экономический ущерб:</b>	<b>10829,1</b>
	<b>Общий экономический результат (ущерб)</b>	<b>- 3809,6</b>

– изменить систему начисления переменной (сдельной) составляющей заработной платы работника скорректировать таким образом, что потери от невыполнения плана (за счет введения штрафных санкций) будут существенно выше распределяемого дополнительного фонда, образовывавшегося за счет наличия вакансий;

- произвести закупку и выдачу рабочим спецодежды;
- оборудовать бытовые помещения;
- осуществить найм вахтенного автобуса.

Мы считаем, что реализация данного комплекса мероприятий направленных на улучшение климата в коллективе, улучшения труда персонала позволила снизить текучесть персонала до приемлемых 8-10% в год.

#### Библиографический список

1. Дебро Ж. Система нематериальной мотивации персонала. Справочник по управлению персоналом. 2014. № 12. С. 45-47.
2. Сардарян А. Мотивационная функция социального пакета: чем заинтересовать работника XXI века? Управление персоналом. 2012. № 8. С. 57-61.
3. Официальный сайт АО «Сибирский Тяжпромэлетропроект» <http://www.tpepnvkz.ru/about/industrial-structure/>

## Классификация подходов к определению понятия рабочая сила

Ясинский Д.Ю.<sup>1</sup>

Научный руководитель: д.э.н. Затепакин О.А.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> ФГБОУ ВО «Сибирский государственный индустриальный университет», г. Новокузнецк, Россия

*Аннотация:* В статье обобщается имеющийся опыт формирования определения категории «рабочая сила». Делается вывод о том, что основой формирования понятия рабочей силы является классическое определение К. Маркса. В контексте компетентностного подхода даётся определение рабочей силы как совокупности компетенций человека, используемых в общественном воспроизводстве.

*Ключевые слова:* рабочая сила, рынок труда, компетентность, компетентностный подход.

Формирование понятия «рабочая сила» стало актуальным в эпоху активного индустриального развития. Однако и до сих пор ее разработки сталкиваются с рядом нерешенных проблем. Главная причина проблематичности процедуры придания строго фиксированного смысла термину «рабочая сила» – это изменения социальной реальности и, соответственно, мировоззрения на устоявшиеся понятия. На сегодняшний момент в экономической литературе существуют разнообразные подходы трактовки понятия категории «рабочая сила», которое хотя и приобрело фиксированное, стабильное, устойчивое понятийное представление, но часто отождествляется с некоторыми категориями, дающими характеристику человеку как субъекту экономической сферы жизни.

Проблемам, касающимся понятия «рабочей силы», уделяли внимание многие западные ученые: У. Петти, А. Смит, Д. Риккардо, Дж.С. Милль, К. Маркс, Ф. Скарбек. Среди отечественных экономистов можно выделить А.Э. Котляра, Л.И. Гольдина, Ю.Г. Одегова, М.Я. Сони́на, В.С. Немченко, И.С. Маслову, В.Г. Костакова, Н.А. Горелова, Е.А. Борисову, Б.С. Бурыхина, Е.В. Нехода и др. Анализ их взглядов на интересующую нас проблему, выявил несколько подходов к трактовке термина «рабочая сила», которые можно разделить на два сегмента: одномерные определения и комбинированные понятия. Одномерные понятия категории «рабочая сила», как правило, базируются на одном аспекте, а комбинированные – на нескольких. В первом сегменте можно выделить социальный (функциональный), статистический (количественный) и рыночный (товарный) аспекты. Во втором – комбинацию функционального подхода со статистическим и функционального с рыночным.

Далее рассмотрим вышеуказанные подходы к формированию определения категории «рабочая сила». Сначала обратимся к социальному (функциональному) подходу определения категории «рабочая сила», который является классическим, так как используется в политэкономии: рабочая сила –

это «совокупность физических и духовных способностей, которыми обладает организм, живая личность человека, и которые пускаются им в ход всякий раз, когда он производит какие-либо потребительные стоимости». Такое определение дано К. Марксом [1].

В.С. Буланов и Н.А. Волгин, базируясь на марксистском подходе в трактовке «рабочей силы», раскрывают её содержание в способностях человека к труду [2].

Е.А. Волкова и Е.В. Калининкова отмечают, что рабочая сила является основным ресурсом и представляет собой совокупность физических, умственных и духовных способностей, благодаря которым человек может участвовать в трудовой деятельности [3].

О.И. Дудина и В.А. Зеленков развивают идею К. Маркса в воспроизводственном аспекте, рассматривая рабочую силу не просто как совокупность навыков, знаний, способностей, которыми обладает человек, но и как их запас, который целесообразно используется индивидом в той или иной сфере общественного воспроизводства и способствует росту производительности труда и производства, приводя к росту заработка работника, что стимулирует трудящегося к вложениям в здоровье, образование, позволяя ему, таким образом, накопить новый запас навыков, знаний и мотиваций, чтобы в дальнейшем его вновь эффективно применить [4].

Анализ социального аспекта понятия рабочей силы показывает, что оно трактуется как способность человека к труду (функциональный аспект), т. е. совокупность его физических и интеллектуальных данных, которые могут быть применены в производстве.

Следующим шагом в нашем анализе будет исследование статистического (количественного) аспекта дефиниции «рабочая сила», которое мы начнем с изучения официальных документов. Так, согласно нормативным документам Международной организации труда (МОТ), термин «рабочая сила», рассматривается как наличный человеческий ресурс, который уже участвует, а также может быть задействован в трудовом процессе создания различного вида потребительских стоимостей (товаров и услуг), равнозначен по смыслу, применяемому в международной системе показателю «экономически активное население» [5].

По формулировке Росстата, рабочая сила – это население, активное в данный период, включающее всех лиц в возрасте, установленном для измерения экономической активности населения, которые удовлетворяют требованиям отнесения к занятым и безработным в течение краткого периода времени, например недели [6].

С.Ю. Роцин и Т.О. Разумова считают рабочей силой совокупность работников, предлагающих свои услуги труда, что соответствует экономически активному населению [7]. «Под понятием «рабочая сила» имеются в виду те работники, кому свыше 16 лет и кто или уже имеет работу, или активно занят ее поиском, или кто ждет, что после увольнения с работы, к его услу-



гам вновь обратятся» – так трактуют это понятие современные американские исследователи экономики труда Р. Эренберг и Р. Смит [8].

Как видно из приведенных определений, рабочая сила, как объект статистики, рассматривается количеством людей в определенном возрасте, способных участвовать в производственно-хозяйственной деятельности общества. Перейдем к рассмотрению третьего аспекта – рыночного одномерной дефиниции «рабочая сила».

В.В. Адамчук, О.В. Ромашов и М.Е. Сорокина, рассматривают три точки зрения на рабочую силу относительно рыночного аспекта:

- сторонники марксистской теории рыночных отношений утверждают, что на рынке труда продается рабочая сила, т.е. способность к труду, которую и эксплуатирует работодатель;

- современная экономическая теория доказывает, что на рынке труда продается и покупается именно труд, что заработная плата есть плата за труд (и называется это оплатой труда).

Сторонники третьей точки зрения считают рынок труда ресурсным рынком. В качестве основных субъектов купли-продажи выступают работодатель – покупатель труда, а также юридически свободный и юридически защищенный собственник – продавец ресурса труда. Последний является носителем и собственником своей рабочей силы, т.е. всей совокупности своих способностей к определенным видам трудовой деятельности [9].

А. Тюрина конкретизирует, что рабочая сила – специфический товар, фактор производства, участвующий непосредственно в процессе создания новых товаров и услуг для удовлетворения потребностей экономических субъектов [10].

Рассмотренные определения рабочей силы в контексте рыночного аспекта показывают нам, что рабочая сила может рассматриваться как особый вид товара, продавцом которого является наёмный работник, а покупателем – работодатель.

Каждый аспект одномерной дефиниции устанавливает своё значение термина «рабочая сила» и раскрывает его смысл в определенном ракурсе, узко. По этой причине стали появляться комбинированные понятия, допускающие существование категории одновременно в нескольких подходах – функционально-статистическом и функционально-рыночном.

Процесс комбинирования функционального и статистического аспектов при формировании понятия рабочей силы дал следующие результаты.

Понятие «рабочая сила», как отмечают ученые А.И. Рофе, Б.Г. Збышко и В.В. Ишин, используется в основном в двух смыслах, исключая применение данного понятия в обиходе как термин политической экономии, означающий способность человека к труду, его трудовые возможности; как общее число лиц в работоспособном возрасте от 16 лет и до принятого пенсионного возраста, работающих или безработных, исключая недееспособных граждан [11]. Б.М. Генкин опирается в определении рабочей силы на современных авторов, в частности на С. Эренберга, указывает, что термин «рабо-

чая сила», чаще всего обозначает потенциал рабочих: их численность, знания и умения [12].

Дефиниция рабочей силы на основе комбинации функционального и рыночного подходов имеет следующие результаты.

И.В. Федченко определяет рабочую силу – как одновременно способности к трудовой деятельности и товар, который является объектом купли-продажи на рынке труда, а также обменивается на заработную плату в период трудовой деятельности [13]. Р. Полинский высказывает мнение, что рабочая сила представляет собой товар особого рода, производственные созидательные качества которого целиком определяют конкурентоспособность и прибыльность предприятия. Она является основным ресурсом и определяется совокупностью физических, умственных и духовных способностей, благодаря которым человек может участвовать в трудовой деятельности. Особенность рабочей силы как товара состоит в том, что собственником и носителем этого товара является работник со всеми его правами, на страже которых стоит общество [14].

Результаты анализа содержания термина «рабочая сила» приведены в таблице 1.

Набор свойств и способностей индивида, используемых в общественном производстве, образуют его компетентность (от лат. *competere* – соответствовать, подходить). Компетентность – владение, обладание человеком соответствующими компетенциями, включающими его личностное отношение к ним и предмету деятельности. Компетенция включает совокупность взаимосвязанных качеств личности (знаний, умений, навыков, способов деятельности), задаваемых по отношению к определенному кругу предметов и процессов, и необходимых для качественной продуктивной деятельности по отношению к ним.

Компетентностный подход предусматривает формирование в мышлении человека опорных интеллектуально-поведенческих конструкций в виде устойчивых навыков самоорганизации, позволяющих преобразовывать и активизировать собственные ресурсы (интеллектуальные, энергетические и иные) и принимать эффективные решения в проблемных ситуациях. Формирование компетентности ставит человека в условия активного поиска и самостоятельного осмысления разнообразной информации. Компетентностный подход моделирует деятельность профессионала, работающего с большими информационными массивами для получения знания, что позволяет осуществлять интенсивный тренинг необходимых ему качеств и умений (компетенций), формируя тем самым индивидуальную компетентность и в итоге рабочую силу субъекта социально-трудовых отношений.

В контексте компетентностного подхода можно дать следующее определение рабочей силы – это совокупность компетенций человека, которые используются в общественном воспроизводстве [15].

Таблица 1 – Трактовка термина «рабочая сила»

Выделенные подходы	Сторонники содержания	Обобщённая формулировка
Одномерные:		
Социальный (функциональный)	К. Маркс, Е.А. Волкова, Е.В. Калининкова, О.И. Дудина, В.А. Зеленков, В.С. Буланов, Н.А. Волгин, А.Б. Борисов.	Способность человека к труду, т. е. совокупность его физических и интеллектуальных данных, которые могут быть применены в производстве.
Статистический (количественный)	Р. Эренберг, Р. Смит, С.Ю. Рощин, Т.О. Разумова. Кроме того, позиции: МОТ, Росстат.	Совокупность работников, предлагающих свои услуги труда, соответствует экономически активному населению.
Рыночный (товарный)	В.В. Адамчук, О.В. Ромашов, М.Е. Сорокина, А. Тюрина.	Особый вид товара, продавцом которого является наёмный работник, покупателем – работодателем.
Комбинированные:		
Функционально-статистический	А.И. Рофе, Б.Г. Збышко, В.В. Ишин, Б.М. Генкин, С. Эренберг.	Способность человека к труду, его трудовые возможности; общее число лиц в работоспособном возрасте (от 16 лет до принятого возраста выхода на него), работающих или безработных.
Функционально-экономический	И.В. Федченко, Р. Польинский.	Одновременно способности к трудовой деятельности и товар, который является объектом купли-продажи на рынке труда.

Итак, понятие рабочей силы является сложной социально-экономической категорией, которая в зависимости от сферы использования и/или цели ее применения трактуется по-разному, но в основе её определения всегда лежит социально-функциональный аспект, а именно, свойства и способности человека, которые могут использоваться в общественном воспроизводстве.

Рассматривая рабочую силу как совокупность компетенций человека, мы развиваем социальный (функциональный) подход, при котором рабочая сила определяется как способность человека к труду, наличием индивидуального характеризующего комплекса (набора) физических, интеллектуальных, духовных, нравственных, психоэмоциональных умений и навыков личности, необходимых и применяемых ею для осуществления профессиональной деятельности.

#### Библиографический список

1. Маркс К. Сочинения [Текст] / К. Маркс, Ф. Энгельс. – 2-е изд. – Москва: Государственное издательство политической литературы, 1960. – Т. 23. – 907 с.

2. Рынок труда [Текст]: учебник / под общ. редакцией В.С. Буланова, Н.А. Волгина. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва: Экзамен, 2007. – 479 с.
3. Волкова Е.А. Повышение конкурентоспособности предприятия на основе совершенствования качества рабочей силы [Текст] / Е.А. Волкова, Е.В. Калининкова. – Ульяновск: УлГТУ, 2010. – 229 с.
4. Дудина О.И. Современные требования производства к качеству рабочей силы и оценка персонала предприятий [Текст] / О.И. Дудина, В.А. Зеленков // Кадры предприятия. – 2007. – № 5. – С.99-107.
5. Россия и страны – члены Европейского союза. 2015 [Текст]: стат.сб. / Росстат. – Москва, 2015. – 271 с.
6. Приказ Росстата от 21.12.2010 № 452 “Об утверждении Методологические положения по проведению выборочных обследований населения по проблемам занятости (обследований рабочей силы)” [Электронный ресурс] // СПС «КонсультантПлюс». URL: // <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 10.01.2017).
7. Роцин С.Ю. Экономика труда: экономическая теория труда [Текст]: учебное пособие / С.Ю. Роцин, Т.О. Разумова. – Москва: ИНФРА-М, 2001. – 400 с.
8. Эренберг Р. Современная экономика труда. Теория и государственная политика [Текст]: учебник / Р. Эренберг, Р. Смит. – Москва: Изд-во МГУ, 1996. – 800 с.
9. Адамчук В.В. Экономика и социология труда [Текст]: учебник для вузов / В.В. Адамчук, О.В. Ромашов, М.Е. Сорокина. – Москва: ЮНИТИ, 2000. – 407 с.
10. Тюрина А. Теория организации [Электронный ресурс]. URL: [http://www.nnre.ru/shpargalki/teorija\\_organizacii/p23.php](http://www.nnre.ru/shpargalki/teorija_organizacii/p23.php) (дата обращения: 15.01.2017).
11. Рофе А.И. Рынок труда, занятость населения, экономика ресурсов для труда [Текст]: учебник для вузов / А.И. Рофе Б.Г. Збышко, В.В. Ишин. – Москва: Изд-во “МИК”, 1997. – 160 с.
12. Генкин Б.М. Экономика и социология труда [Текст]: учеб. для вузов / Б.М. Генкин. – 7-е изд., доп. Москва: Норма, 2007. – 448 с.
13. Федченко И.В. Методологические аспекты воспроизводства трудовых ресурсов и рабочей силы [Текст] / И.В. Федченко // Альманах современной науки и образования. – 2014. – №5-6 (84). – С. 135-137.
14. Польшинский Р. Рабочая сила в XXI веке [Электронный ресурс] // Кадровик. Кадровый менеджмент. – 2007. – №9. URL: <http://www.lawmix.ru/bux/61798> (дата обращения: 17.01.2017).
15. Затепякин О.А. Понятие рабочей силы в контексте компетентностного подхода [Текст] / О.А. Затепякин // Компетентностный подход как основа подготовки конкурентоспособных выпускников: материалы международной научно-практической конференции. – Новокузнецк, 2014. – С. 91-96

## **Направления повышения промышленной безопасности как условие устойчивого развития промышленного предприятия (на примере ПАО «Газпром нефть»)**

**Думова Л. В.<sup>1</sup>, Алексеева В.А.<sup>1</sup>, Салимова Ю.Р.<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> ФГБОУ ВО «Сибирский государственный индустриальный университет», г. Новокузнецк, Россия

*Аннотация: В статье рассматривается влияние промышленной безопасности на устойчивое развитие предприятия. В качестве базы исследования принята крупная российская нефтегазовая компания. На примере ПАО «Газпромнефть» проведен анализ системы управления промышленной экологической безопасностью, охраной труда и гражданской защитой. Приведены показатели, характеризующие результаты деятельности компании в данной сфере и сделаны выводы о ее эффективности.*

*Ключевые слова: корпоративная социальная ответственность, КСО, устойчивое развитие, охрана труда, промышленная безопасность, травматизм, эффективность.*

Особое внимание при управлении промышленными предприятиями уделяется созданию условий для устойчивого развития, в основе которого лежит идея обеспечения баланса между решением социально-экономических проблем и сохранением окружающей среды [1]. Одним из внутренних факторов, обеспечивающих решение данных проблем и достижение устойчивости, является промышленная безопасность. В соответствии с российским законодательством, промышленная безопасность представляет собой состояние защищенности жизненно важных интересов личности и общества от аварий на опасных производственных объектах и их последствий [2]. Очевидным является тот факт, что уровень промышленной безопасности тесно связан с охраной труда персонала. Соответственно, травматизм и заболеваемость могут также свидетельствовать об уровне промышленной безопасности.

Нефтяная промышленность является одной из ключевых для экономического развития как всего государства, так и отдельных регионов России. Вместе с тем, именно нефть и продукты ее переработки являются одним из наиболее распространенных загрязнителей [3, 4]. В этой связи особенно важным является изучение направлений повышения промышленной безопасности предприятий данной отрасли. Проведем исследование системы промышленной безопасности на ПАО «Газпром нефть» – одной из крупнейших в нефтегазовой отрасли России компании, которая занимается разведкой, разработкой, добычей и реализацией нефти и газа, нефтепереработкой, производством и сбытом нефтепродуктов.

Для широкого круга заинтересованных сторон компания представляет отчетность в области устойчивого развития, целью которой является информирование об уровне экономической, социальной и экологической ответственности. Подготовка отчетности в области устойчивого развития компании

осуществляется начиная с 2007 года. В социальном отчете за 2015 год [5] отражены такие аспекты деятельности, как экономическая результативности, промышленная безопасность и охрана труда, экологическая безопасность, человеческий капитал, влияние компании на регионы присутствия. Особое внимание при определении существенных аспектов деятельности и их границ компания уделяет взаимодействию с заинтересованными сторонами (стейкхолдерами), при этом учитываются приоритеты как внутренних, так и внешних заинтересованных сторон. Сфера промышленной безопасности и охраны труда является приоритетной для всех стейкхолдеров компании. В отчете в области промышленной безопасности наибольшее внимание уделяется раскрытию информации о безопасности производственных процессов и готовности к чрезвычайным ситуациям, а также охране труда и заботе о здоровье сотрудников.

Проведем анализ системы управления промышленной безопасностью и их результативности на основе отчета об устойчивом развитии компании за 2015 год.

Одним из стратегических ориентиров компании, определяющих устойчивое развитие, является лидерство по промышленной и экологической безопасности и уровню охраны труда. Достижение поставленной цели реализуется посредством повышения безопасности труда и снижения рисков негативного воздействия на окружающую среду.

Международная деятельность компании обязывает учитывать как требования законодательства РФ, так и требования международных стандартов (OHSAS 18001:2007, ISO 14001:2004). В целях удовлетворения им разработаны внутрикорпоративные стандарты. основополагающим внутренним документом компании в данной сфере является Политика в области промышленной, пожарной, транспортной, экологической безопасности, охраны труда и гражданской защиты. Следование данной политике является обязательным для всех дочерних организаций и обеспечивает единство стратегических целей, обязательств и ответственности в области промышленной экологической безопасности (ПЭБ), охраны труда (ОТ) и гражданской защиты (ГЗ).

Организационная структура управления ПЭБ, ОТ и ГЗ компании включает три уровня (рисунок 1) и соответствует структуре управления компанией.

Так, разработка стратегии и общее руководство осуществляется на уровне корпоративного центра, разработка тактических направлений и реализация оперативных задач закреплена за специализированными департаментами на уровне управления по направлениям деятельности (блокам), а решение текущих задач и реализация разработанных мероприятий осуществляется и контролируется специализированными службами дочерних обществ.

В направлении повышения уровня промышленной безопасности крайне важным является вовлечение сотрудников в этот процесс и формирование

культуры безопасности. Такой подход основан на формировании личной ответственности каждого сотрудника. Для реализации такого подхода проводится обучение в области промышленной и экологической безопасности – в 2015 году такое обучение прошли 12 % сотрудников, а также в области охраны труда – 6 % сотрудников.

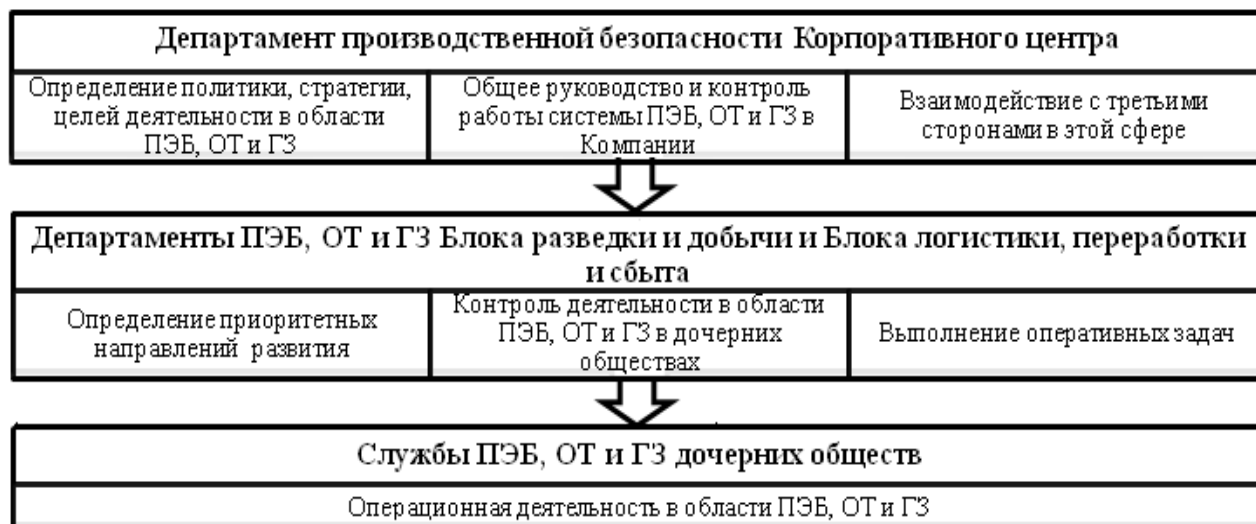


Рисунок 1 – Организационная структура управления ПЭБ, ОТ и ГЗ

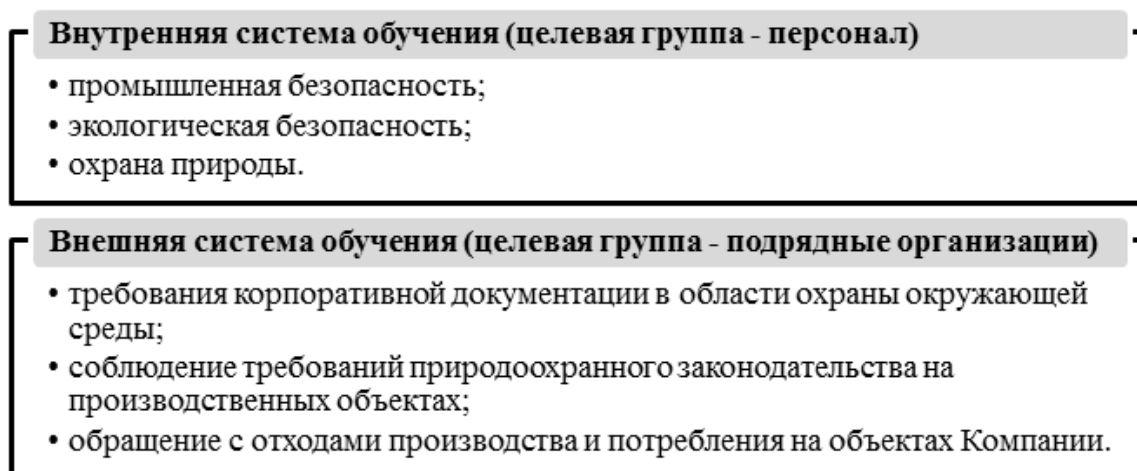


Рисунок 2 – Систем обучения в области промышленной безопасности

Корпоративное обучение основано на модели компетенций для руководителей и специалистов, в которой распределены функции и ответственность за обучение. Помимо персонала компании, обучение распространяется и на подрядные организации.

Повышение эффективности реализуемых обучающих программ в сфере безопасности достигается за счет организации открытого диалога с внешними стейкхолдерами. Инструментами такого диалога являются тематические конференции по вопросам производственной безопасности, форумы и обучающие сессии по промышленной и экологической безопасности.

Осуществляя социально ответственную деятельность, компания предъявляет аналогичные требования и к подрядчикам, взаимоотношения с которыми строятся в соответствии с внутренним стандартом, в основе которого лежат следующие принципы:

- к потенциальным контрагентам предъявляются требования в области охраны окружающей среды;
- с контрагентами заключаются соглашения к договору в области промышленной и экологической безопасности, охраны труда;
- для оценки деятельности контрагента разрабатываются ключевые показатели эффективности и осуществляется контроль его деятельности;
- при принятии решения о продлении договоров проводится анализ эффективности работы подрядной организации в области ПЭБ, ОТ и ГЗ;
- проводится работа по повышению уровня компетенций, мотивации и информированности персонала подрядных организаций по вопросам охраны окружающей среды.

Для ознакомления партнеров со стандартами и организации обратной связи организуются форумы, проводятся конкурсы.

В целях повышения эффективности деятельности в области ПБ, ОТ и ГЗ проводится постоянный анализ рисков, и разрабатываются меры по их предупреждению.



Рисунок 3 – Риски в области промышленной безопасности и мероприятия по их устранению

Кроме мероприятий по предупреждению рисков, в компании разработаны методики оценки техногенных и профессиональных рисков, на основе которых формируется система управления рисками всей компании в целом. Внедрение такой системы позволяет производить оценку рисков на всех этапах деятельности. Новая система предполагает изменение подходов к производственному контролю и внедрение нового вида контроля – лидерского поведенческого аудита безопасности, который основан на наблюдении за действиями работника для выявления стратегий его поведения и последующего их обсуждения с работником.



В области повышения уровня промышленной безопасности и улучшения условий труда, охраны здоровья сотрудников разработан ряд программ, среди которых предупреждение и ликвидация чрезвычайных ситуаций; контроль соблюдения требований ПБ; модернизация систем противоаварийной защиты; организация охраны труда и здоровья работников; обеспечение безопасных условий труда; снабжение работников средствами индивидуальной защиты; комплексное обучение работников и т.д.

В связи с этим руководство «Газпром нефти» считает систему управления промышленной безопасностью, охраной труда и окружающей среды необходимым элементом эффективного управления производством и заявляет о своей ответственности за успешное управление профессиональными рисками, связанными с воздействием на жизнь и здоровье работников, оборудование, имущество и окружающую среду.

Руководствуясь требованиями законодательства, компания провела реорганизацию системы управления в области ПЭБ, ОТ и ГЗ, что позволило повысить уровень промышленной безопасности и привести систему в соответствие с наиболее современными подходами к менеджменту в этой области. Основными целями в компании области промышленной безопасности, охраны труда и окружающей среды являются:

- снижение показателей производственного травматизма, профессиональных заболеваний, аварийности и негативного воздействия на окружающую среду;
- обеспечение организации безопасного производства и охраны окружающей среды на основе внедрения на производственных предприятиях ПАО «Газпром нефть» единой интегрированной системы управления ПБ, ОТ и ОС, включающей ключевые процессы идентификации опасностей, оценки и управления профессиональными рисками;
- совершенствование техники, технологии и управления промышленной безопасностью, охраной труда и окружающей среды на всех производственных предприятиях компании.

Проведем анализ результатов такой деятельности.

В сфере производственного травматизма в отчете компании приводятся такие показатели как количество аварий и количество инцидентов на опасных объектах, количество пострадавших при несчастных случаях на производстве и коэффициент травматизма. Компания добилась следующих результатов: отсутствие аварий в 2013 и 2014 гг., одна авария в 2015 году (нападение на АЗС); наблюдается положительная динамика по остальным показателям.

Количество инцидентов на опасных производственных объектах на компанию планомерно снижаются, так по сравнению с 2014 годом снижение составило 13%, а в целом с 2011 по 2015 год – на 26%. Количество пострадавших при несчастных случаях в 2014 и 2015 году было выше, чем в 2013г., но тем не менее эти показатели ниже чем в 2011 и 2012 годах. Рост коэффициента травматизма в 2014 году связан с включением в отчетность показате-

лей новых активов, где система управления ПЭБ, ОТ и ГЗ находился в стадии внедрения. Но, вместе с тем, в 2015 году наблюдается тенденция по снижению.

Представленный в отчете об устойчивом развитии коэффициент травматизма LTIF – частота несчастных случаев с потерей трудоспособности на 1 млн человеко-часов за определенный период – часто используется в международной практике. Малая информативной данного коэффициента и отсутствие возможности проанализировать факторы, определившие его изменение, не позволяют использовать его для оценки эффективности деятельности компании. Для раскрытия достигнутых результатов компания представляет открытые сведения о количестве пострадавших при несчастных случаях.

Другим важным направлением является обеспечение транспортной и пожарной безопасности. Для достижения целевых показателей, к которым относятся количество ДТП и количество пожаров и возгорания на объектах, Компания разработала следующие мероприятия: производственный контроль, обучение безопасному вождению, стажировки и инструктирование по безопасности, ежемесячные «Стоп-часы» – совещания по вопросам ПЭБ, ОТ и ГЗ. Особое внимание уделяется размещению предупреждающих надписей на бензовозах.

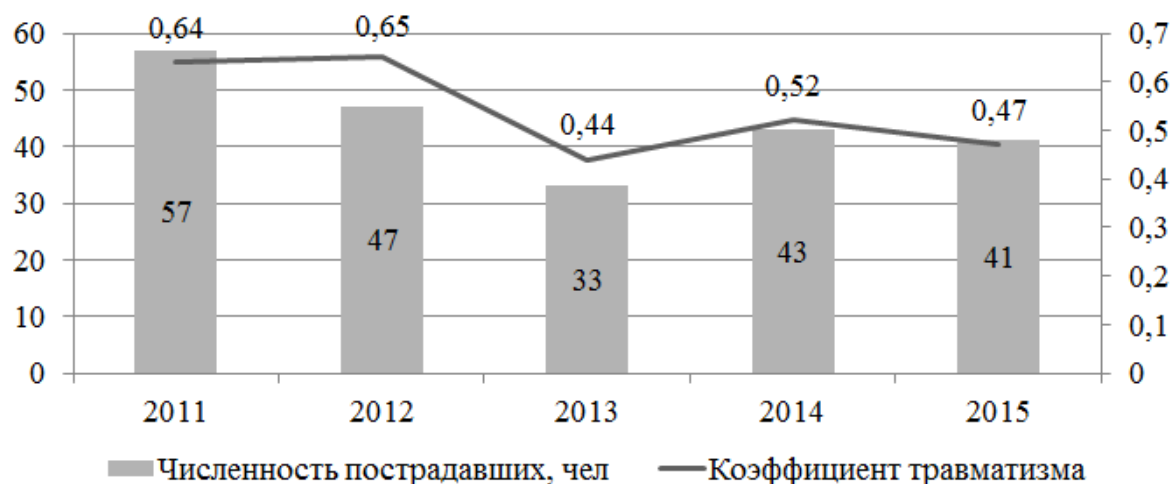


Рисунок 4 – Динамика показателей производственного травматизма

Для обеспечения долгосрочного эффекта от данных мероприятий были определены ключевые цели: недопущение аварий и чрезвычайных ситуаций на опасных производственных объектах; снижение происшествий с оборудованием и пожаров; разработка и распространение информационно-методических материалов, направленных на повышение культуры безопасности; разработка типовых планов и схем маршрутов движения автотранспорта. Все поставленные цели компании были достигнуты, что свидетельствует о высокой эффективности мер по выявлению и устранению рисков.

Третьим важным направлением является охрана здоровья сотрудников. В число основных мероприятий входят организация безопасных условий труда, регулярные медицинские осмотры и диспансеризация сотрудников, обучение методам оказания первой помощи, формирование культуры заботы о своем здоровье. В 2015 г. Компания внедрила методики по обеспечению безопасности питания, водоснабжения и санитарно-гигиенического состояния удаленных производственных объектов, организации медицинских осмотров работников.

Реализация программ в области ПЭБ, ОТ и ГЗ требует составления бюджета (рисунок 4). В целом за 2013 – 2015 годы было израсходовано более 45 млрд. руб. на реформирование и постановку эффективной системы ПЭБ, ОТ и ГЗ в компании и на ее дочерних предприятиях.

Рост затрат за данные программы в 2014 году был вызван необходимостью реформирования систему ПЭБ, ОТ и ГЗ в соответствии с требованиями законодательства, а также необходимостью постановки такой системы на новых предприятиях, вошедших в структуру компании. Несмотря на снижение размера затрат, в 2015 году наблюдается улучшение ключевых показателей деятельности компании в данной сфере, что свидетельствует о высокой эффективности проведенных мероприятий.

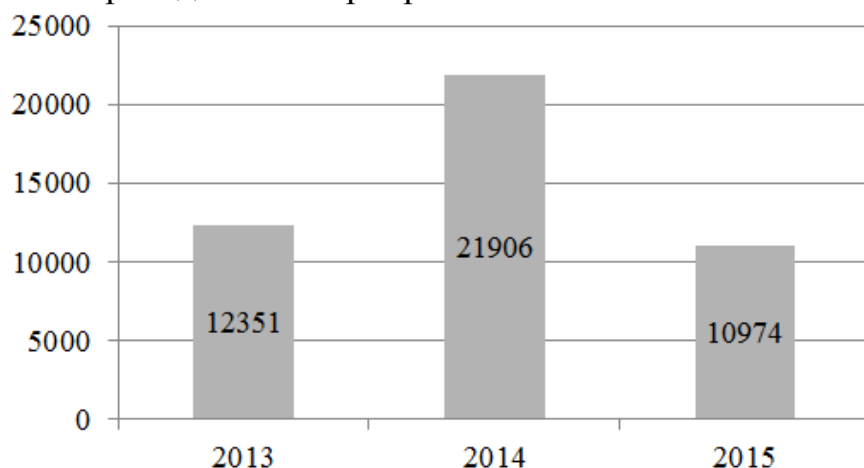


Рисунок 5 – Распределение затрат на мероприятия в области ПЭБ, ОТ и ГЗ

Таким образом, разработанная в Компании политика в сфере ПЭБ, ОТ и ГЗ транслирует свою высокую эффективность, которая подтверждается снижением уровня травматизма и количества инцидентов на опасных производственных объектах. Система выявления рисков и управления ими позволила определить четкие количественные показатели по ПБ и ОТ и разработать мероприятия, способствовавшие их достижению.

Деятельность компании по обеспечению промышленной безопасности может считаться транспарантной для широкого круга заинтересованных лиц – персонала, контрагентов, потребителей, средств массовой информации и органов государственной власти. А опыт данной Компании может быть использован другими промышленными предприятиями, ориентированными на создание долгосрочных ресурсов по достижению устойчивого развития.

### Библиографический список

1. Массеров Д.А., Кирюшин А.В., Кустов М.В. Роль экологической безопасности в устойчивом развитии России // Вестник Забайкальского государственного университета. – 2016. – Т. 22. – № 7. – С. 124-131.
2. Федеральный закон от 21.07.1997 № 116-ФЗ (ред. от 03.07.2016) «О промышленной безопасности опасных производственных объектов»
3. Райцева В.В., Думова Л.В. Исследование эффективности внешней социальной политики промышленного предприятия (на примере ОАО «ТАТНЕФТЬ») // Актуальные проблемы экономики и управления в XXI веке сборник научных статей II междуна-родной научно-практической конференции. – 2016. – С. 290-264.
4. Панькова А.О., Думова Л.В. Анализ затрат на социальные программы как элемент си-стемы корпоративной социальной ответственности предприятия (на примере ОАО «НК РОСНЕФТЬ») // Актуальные проблемы экономики и управления в XXI веке сборник научных статей II международной научно-практической конференции. – 2016. – С. 256-260.
5. Отчетность в области устойчивого развития ПАО «Газпром нефть» // Режим доступа: <http://www.gazprom-neft.ru/social/reports/>

УДК 338.264

## Направления совершенствования экологической политики современного транспортно-логистического предприятия

Никульшина О.О.<sup>1</sup>, Селюгина А.Ю.<sup>1</sup>, Думова Л.В.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> ФГБОУ ВО «Сибирский государственный индустриальный университет», г. Новокузнецк, Россия

*Аннотация:* Проводимая в настоящее время экологическая политика предусматривает снижение негативного воздействия на окружающую среду и улучшение ее качественного состояния на основе последовательного осуществления структурной перестройки экономики, совершенствования технологического уровня производства, включающего ресурсосбережение, применение малоотходных и безотходных технологий и производств, сокращение объемов выбросов и сбросов загрязняющих веществ в окружающую среду, утилизацию и переработку отходов, а также сохранение биоразнообразия, расширение сети особо охраняемых территорий.

*Ключевые слова:* корпоративная социальная ответственность, КСО, устойчивое развитие, экологическая политика.

Социальная ответственность - одна из основных составляющих деятельности ОАО «РЖД». Масштаб деятельности и статус государственной корпорации накладывает на компанию целый ряд обязательств, от выполнения которых во многом зависит благополучие значительной части российского общества. Содействие развитию общества в социальной сфере □ важнейшая стратегическая задача ОАО «РЖД». Компания формирует систему

КСО, что дает ей новых конкурентных преимуществ в условиях глобализации.

Экологическая ответственность компаний является необходимым условием выживания людей [1]. Именно поэтому она является важным аспектом корпоративной ответственности.

Эффективное упорядочение общественных отношений, складывающихся в области охраны окружающей среды, - важная задача, стоящая перед любым современным предприятием. Поэтому экологические отношения являются значимой сферой национального правового регулирования, а экологическое право - важнейшим регулятором общественных отношений.

Принцип экономической ответственности за загрязнение и компенсации ущерба находит выражение в том, что предприятия, проводя свою экологическую политику, несут ответственность за то, чтобы деятельность, находящаяся под их контролем, не наносила ущерба окружающей среде. Отсюда вытекает принцип ответственности за трансграничное загрязнение, который приобретает все большую актуальность.

Объектом исследования является экологическая политика на ОАО «РЖД» [2, 3]. В ОАО «РЖД» разработана и реализуется программа повышения экологической ответственности, утверждены концепция природоохранной деятельности, политика в области охраны окружающей среды, установлены стратегические ориентиры на сокращение энергоемкости услуг и негативной нагрузки на окружающую среду.

Доля ОАО «РЖД» в загрязнении окружающей среды России составляет менее 1%. Вместе с тем руководство Компании считает необходимым принимать активное участие в решении задач по минимизации негативного воздействия на окружающую среду. Программы Компании направлены на формирование «зеленой» экономики, базирующейся на энергосбережении, внедрении экологичных технологий, возобновляемых и альтернативных источников энергии, комплексных решений по вовлечению отходов в производственный процесс.

Стоит отметить, что в начале 2012 года правительство поручило всем госкомпаниям разработать «добровольные механизмы экологической ответственности», а руководство этих компаний теперь должно регулярно отчитываться перед правительством и обществом о реализации природоохранных и экологических мероприятий [4]. Одним из первых данную инициативу поддержало ОАО РЖД.

Несмотря на то, что ЖД транспорт является одним из самых экологичных видов транспорта по сравнению с другими видами сообщений ОАО РЖД разработало и утвердило «Экологическую стратегию на период до 2015 года и на перспективу до 2030 года» [5], которая предусматривает снижение негативного воздействия на окружающую среду на 35% к 2015 году и на 70% к 2030 году. Для оценки изменений компания проводит ежегодный экологический аудит.

В настоящее время в целях дальнейшей разработки и внедрения экологически и экономически эффективных технологий обращения с отходами производства, и потребления, специфичных для железнодорожного транспорта, реализуются следующие мероприятия:

- сортировка отходов для последующего использования их в качестве вторичных ресурсов;
- разработка и внедрение экологически чистых технологий использования отходов в качестве топлива;
- внедрение экологически чистых технологий утилизации отходов 3 и 4 классов опасности;
- использование технологий регенерации масел и смазок, электролитов аккумуляторных батарей, нефтесодержащих отходов с получением вторичных продуктов;
- использование в поездах дальнего следования одноразовой биопосуды вместо пластиковой;
- широкое применение малоотходных технологий.

Результатом реализации данных направлений, помимо прямых экологических эффектов, должно стать получение дополнительных доходов и сокращение затрат на природоохранную деятельность за счет:

- реализации продуктов сортировки и переработки отходов;
- предоставления экологических услуг сторонним организациям;
- замещения покупного тепла и электроэнергии собственной генерацией на установках утилизации отходов с получением тепла и электрической энергии.

В качестве первоочередных мер до 2017 года планируется проведение следующих мероприятий:

- сокращение накопленных объемов отходов за предыдущие годы хозяйственной деятельности;
- реализация пилотных проектов по замене посуды из пластика на биопосуду (со сроком разложения в земле не более 1 года) на железнодорожных вокзалах и пассажирских поездах;
- внедрение раздельного сбора отходов;
- инициирование совершенствования законодательства Российской Федерации в части обращения с твердыми бытовыми отходами;
- реализация Стокгольмской конвенции о стойких органических загрязнителях.

С каждым годом АОА «РЖД» все больше внимания и средств уделяет на экологическую политику (рисунок 1).

Вывод – реализация экологической стратегии и планомерное осуществление инвестиций в охране окружающей среды позволяет увидеть следующие результаты за период 2011 –2015 годов:

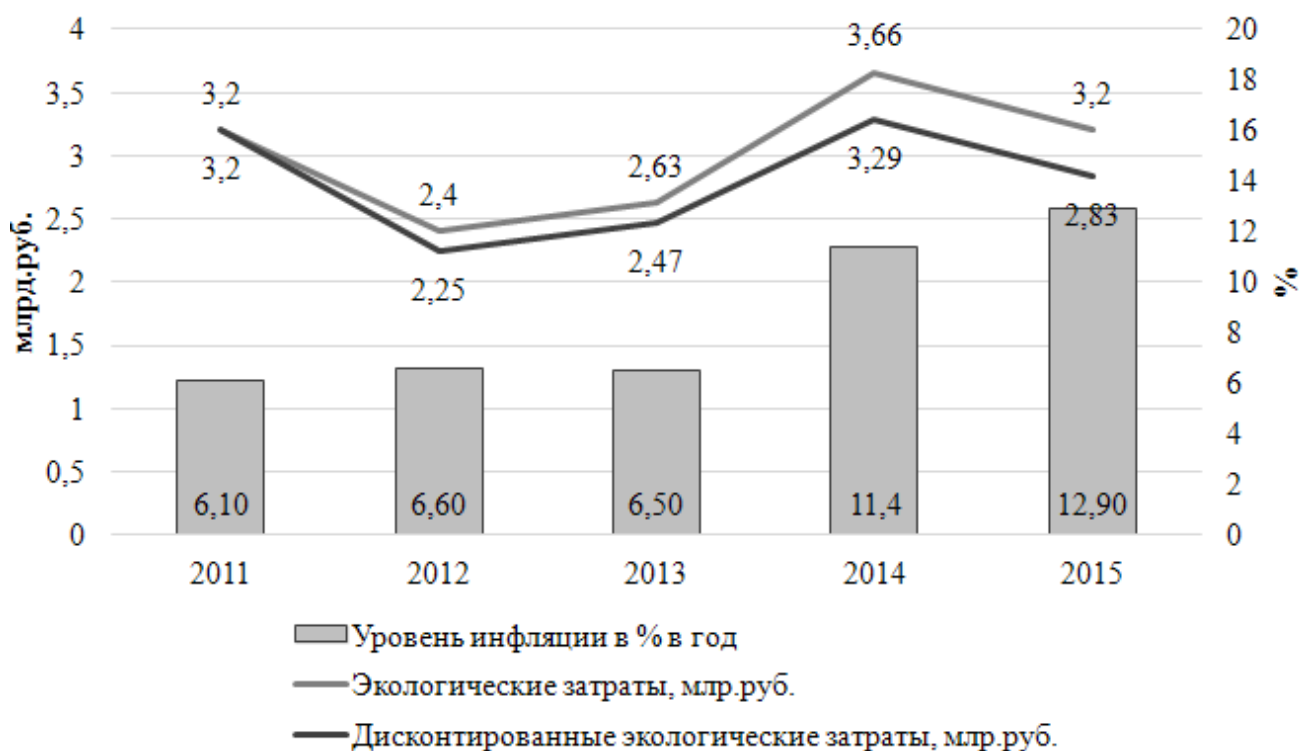


Рисунок – 1 Экологические затраты

- снижение выбросов вредных веществ в атмосферу от стационарных источников в 2,2 раза;
- сокращение сбросов загрязненных сточных вод в поверхностные водные объекты в 3 раза;
- уменьшение использования воды на технические нужды в 1,8 раза;
- сокращение железнодорожного пути на деревянных шпалах в 2,2 раза.

Общие затраты компании на природоохранные мероприятия за 2015 год составили более 3,2 млрд руб., из них инвестиционные вложения – 816 млн руб. [6].

Современная экологическая программа ОАО «РЖД» включает следующие направления: потребление ресурсов; программа энергосбережения и повышения энергетической эффективности; энергоемкость производственной деятельности ОАО «РЖД»; экологический мониторинг.

Потребление ресурсов включает в себя следующие направления: бережливое производство и ресурсосбережение. Основным проектом является Проект «Внедрение ресурсосберегающих технологий на железнодорожном транспорте» Целевыми задачами инвестиционного проекта «Внедрение ресурсосберегающих технологий на железнодорожном транспорте» (далее – Проект) является внедрение на сети железных дорог наукоемких, перспективных энерго- и ресурсосберегающих технических средств и технологий, направленных на повышение технического уровня предприятий железнодорожного транспорта, снижение эксплуатационных затрат ОАО «РЖД»: сни-

жение энергоемкости техно-логических процессов в стационарной энергетике, снижение материалоемкости и технологических процессов

Программа энергосбережения и повышения энергетической эффективности состоит из подпрограмм и включает в себя все обязательные мероприятия определенные ФСТ России в требованиях к программам в области энергосбережения для организаций, осуществляющих регулируемые виды деятельности в области железнодорожных перевозок

Энергоемкость производственной деятельности ОАО «РЖД» – в 2015 году, с учетом выполнения мероприятий программы энергосбережения и повышения энергетической эффективности ОАО «РЖД», реализации организационно-технических мероприятий в филиалах, в сравнении с 2014 годом достигнуты следующие результаты:

- снижение удельного расхода ТЭР на тягу поездов на электрической и дизельной тяге соответственно на 1,2 и 2,0%;
- повышение уровня возврата энергии рекуперации на 7,3%;
- снижение расхода топливно-энергетических ресурсов на прогрев локомотивов на 2,9% – в электротяге и на 0,9% – в дизельной тяге.

Экологический мониторинг за воздействием линейных предприятий филиалов компании на окружающую среду, включающая стационарные и передвижные экологические лаборатории. Одним из важнейших факторов обеспечения экологической безопасности и соблюдения требований природоохранного законодательства является проведение экологического мониторинга. Экологический мониторинг в ОАО «РЖД» осуществляется за:

- выбросами загрязняющих веществ в атмосферный воздух стационарными и передвижными источниками;
- сбросами загрязняющих веществ в поверхностные водные объекты и на водосборные площади;
- загрязнением почв и грунтов;
- размещением отходов производства и потребления;
- негативными физическими воздействиями хозяйственной и иной деятельности филиалов ОАО «РЖД» на окружающую среду

В результате все мероприятий в 2015 году выброс загрязняющих веществ в атмосферный воздух от стационарных источников сократился на 5,7 тыс. т или 7%. Водопотребление за 2015 год снижено на 3,7 млн куб. м (3,7 %) до 94,3 млн куб. м. Сброс загрязненных сточных вод в окружающую среду сократился на 2,2 млн куб. м (на 20%) и составил 8,9 млн м.

В 2015 году в структурных подразделениях ОАО «РЖД» образовалось 2 млн 166 тыс. тонн отходов производства и потребления, из которых около 44% используется и обезвреживается в подразделениях компании. В свою очередь, 54% образующихся отходов передается сторонним организациям, из них 40% по расходным, а 60% по доходным договорам.

В заключении, можно заметить, что главной целью ОАО «РЖД» в области экологии остается сохранение благоприятной окружающей среды и обеспечение экологической безопасности, о чем свидетельствуют ежегодное



увеличение затрат и огромный список экологических мероприятия, которые с каждым годом становятся более масштабнее.

Исходя из вышеизложенного, можно сделать вывод о том, что деятельность ОАО РЖД в отношении экологической ответственности эффективна и с каждым годом становится ее приоритет для организации повышается.

#### Библиографический список

1. Думова Л.В. К вопросу о формировании социальной ответственности экономических субъектов в России // Вестник горно-металлургической секции Российской академии естественных наук. Отделение металлургии. – 2008. – № 22. – С. 240-246.

2. Корпоративные социальные отчеты ОАО «РЖД» // Режим доступа: [http://rzd.ru/static/public/ru?STRUCTURE\\_ID=5085&](http://rzd.ru/static/public/ru?STRUCTURE_ID=5085&)

3. Охрана окружающей среды ОАО «РЖД» // Режим доступа: [http://rzd.ru/static/public/ru?STRUCTURE\\_ID=1413](http://rzd.ru/static/public/ru?STRUCTURE_ID=1413)

4. Нечаев С. РЖД выезжают на природу // «Экология». Приложение №115 от 27.06.2012. – с. 14

5. Экологическая стратегия ОАО «РЖД» на период до 2017 года и перспективу до 2030 года // Режим доступа: [http://doc.rzd.ru/doc/public/ru?id=6415&layer\\_id=5104&](http://doc.rzd.ru/doc/public/ru?id=6415&layer_id=5104&)

6. Безикова Е.С., Думова Л.В. Исследование социальной отчетности предприятия (на примере ОАО «РЖД») // Актуальные проблемы экономики и управления в XXI веке сборник научных статей II международной научно-практической конференции. – 2016. – С. 239-243.

УДК 338.264

### **Анализ динамики количественных показателей работы с персоналом в системе корпоративной социальной ответственности промышленного предприятия (на примере ПАО «Северсталь»)**

**Думова Л. В.<sup>1</sup>, Гордиенко А.Н.<sup>1</sup>, к.э.н. Борисова Т.Н.<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> ФГБОУ ВО «Сибирский государственный индустриальный университет», г. Новокузнецк, Россия

*Аннотация:* В статье содержится анализ динамики количественных показателей работы с персоналом в системе корпоративной социальной ответственности промышленного предприятия (на примере ПАО «Северсталь»).

*Ключевые слова:* корпоративная социальная ответственность, персонал, оплата труда, численность, социальные расходы, травматизм, обучение, интегральный показатель.

Интенсификация производственных процессов и рост активности на мировых рынках обострили проблему поиска новых конкурентных преимуществ. В условиях активного использования природного и человеческого по-

тенциала наиболее острым является вопрос возобновления используемых ресурсов и пополнения их за счет внедрения принципов корпоративной социальной ответственности в политику управления предприятиями [1]. Активизация усилий в данной сфере и вовлечение широких масс в процесс взаимодействия по вопросам корпоративной социальной ответственности (КСО) является основой для формирования долгосрочной стратегии любой компании. Именно такой подход лежит в основе устойчивого развития.

Смена подходов к управлению КСО была обусловлена поиском инструментов оценки эффективности усилий компаний в данной сфере [2]. Понимание, с одной стороны, отсутствия прямых доходов от социальной деятельности, а, с другой стороны, поиск путей повышения ее результативности, обусловил возникновение проблемы оценки эффективности КСО. В рамках данного исследования был проведен анализ динамики количественных показателей, характеризующий внутреннюю социальную ответственность промышленного предприятия перед персоналом.

В соответствии с используемой методикой [3], система показателей, характеризующих эффективность КСО в отношении персонала, складывается из динамики среднесписочной численности; заработной платы; доли работников, прошедших обучение; доли работников, получивших производственные травмы; внутренних социальных затрат.

В качестве информационной базы для исследования послужила отчетность ПАО «Северсталь» о корпоративной социальной ответственности и устойчивости развития [4]. Выбор данного предприятия обусловлен тем, что ПАО «Северсталь» является одной из крупнейших мировых сталелитейных и горно-металлургических компаний. Являясь крупной публичной компанией ПАО «Северсталь» стремится поддерживать высокий уровень конкурентоспособности не только используя экономические методы управления, но и принимая на себя ответственность за поддержание социального равновесия.

Для оценки эффективности мероприятий в области социальной ответственности проведем анализ показателей работы с персоналом.

Динамика среднесписочной численности (рис. 1) позволяет определить стремление компании сохранить имеющиеся и создавать новые рабочие места, сохраняя, таким образом, уровень жизни населения и поддерживая социальную стабильность в регионах присутствия.

Представленная динамика транслирует явную тенденцию по сокращению численности персонала. Несмотря на то, что в отчете делается заявление о том, что персонал является основным активом предприятия, в отчете за 2015 год компания в явном виде не раскрывает сведения о динамике численности, проводя сравнение с 2014 годом в разрезе половозрастного состава и дивизионов. Кроме того, представленные данные о численности персонала в отчетах за 2013 и 2014 год имеют расхождения, причины которых не объясняются.

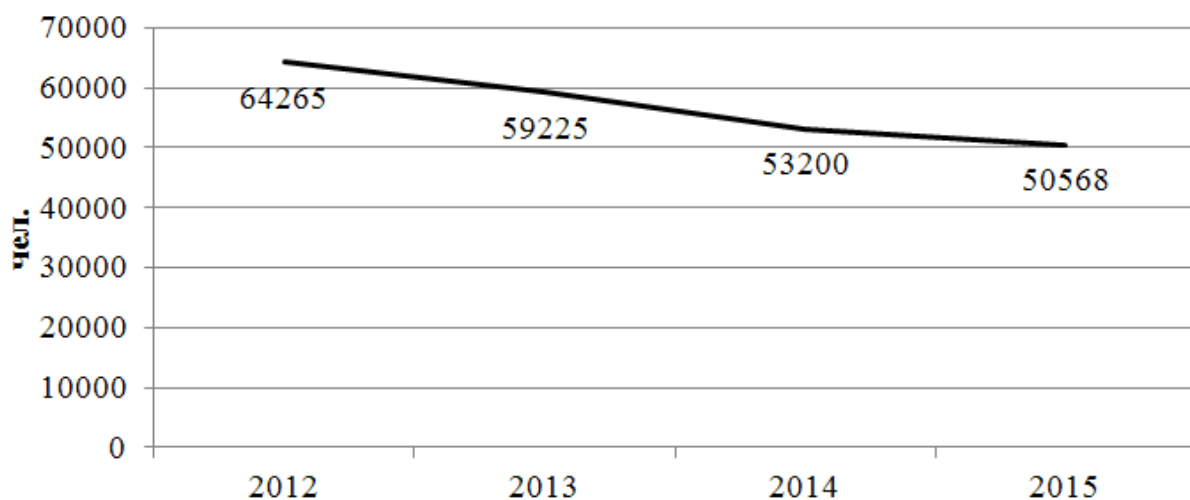


Рисунок 1 – Динамика численности персонала ПАО «Северсталь», чел.

В социальных отчетах компании не раскрываются причины столь существенного сокращения численности, указывается только, что происходило это в рамках процессов оптимизации численности.

При анализе заработной платы необходимо учитывать не только ее абсолютное значение, но и скорректированное на уровень инфляции (рис. 2).

Представленная динамика демонстрирует компенсацию в 2013 и 2014 года снижения численности интенсивным ростом средне заработной платы. Наблюдается опережающий рост реальной заработной плат. Вместе с тем, 2015 год показывает негативные тенденции – наряду с продолжающимся сокращением численности, происходит снижение как номинальной, так и реальной заработной платы.

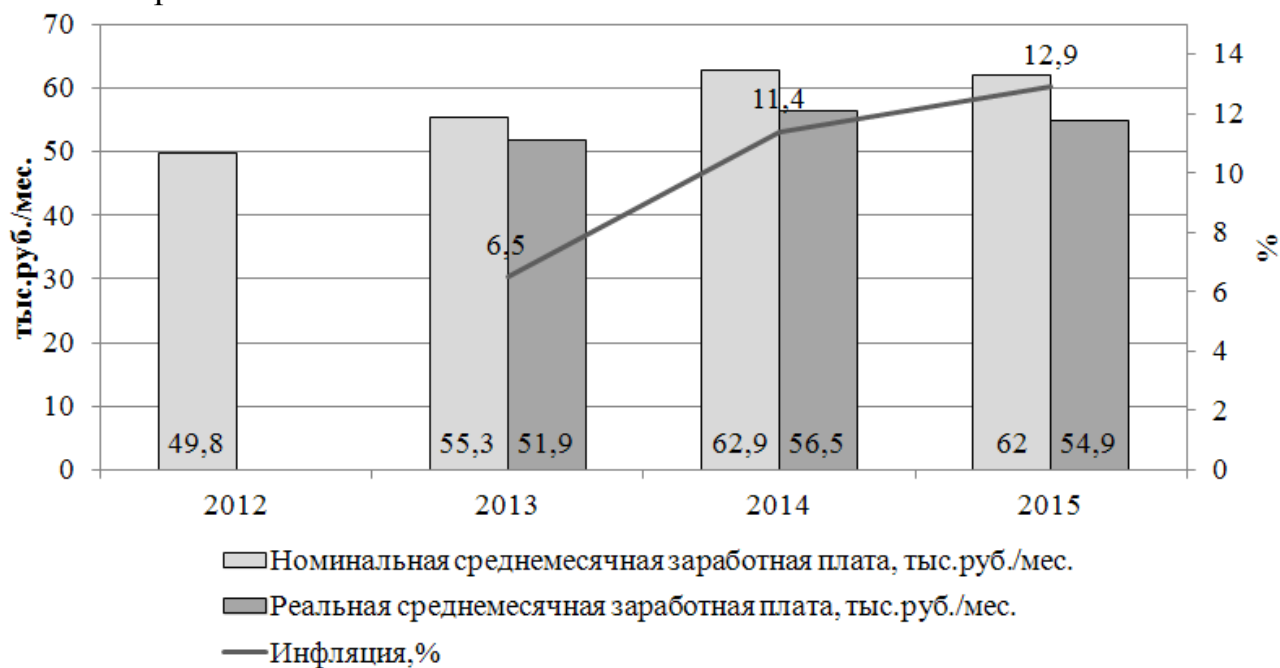


Рисунок 2 – Динамика средней заработной платы ПАО «Северсталь»

В своем социальном отчете за 2015 год ПАО «Северсталь» не делает сравнения с уровнем заработной платы в прошлые периоды, ставя акцент на сопоставление средней заработной платы с ее средним уровнем в регионах присутствия. На этом фоне показатели выглядят положительно. Вместе с тем можно отметить, что сокращение численности и одновременное снижение средней как номинальной, так и реальной заработной платы, свидетельствует о стремлении компании оптимизировать свои расходы за счет персонала. Данный факт свидетельствует о снижении уровня социальной ответственности перед персоналом.

Анализ динамики численности и доли работников, прошедших обучение, позволяет определить ориентацию компании на повышение качества персонала (рис. 3).

Представленные данные отражают довольно высокий уровень доли работников, прошедших обучение. Причиной этому может являться специфика производственной деятельности, связанная с высоким риском и ответственностью. Несмотря на то, что в 2015 году наблюдается тенденция по увеличению доли работников, прошедших обучение, продолжительность таких программ снижается – в 2014 году в среднем на одного обучившегося приходилось 53 часа, в 2015 году это значение составило 44 часа. Реализация программ обучения преимущественно стала проводиться на рабочих местах и в форме наставничества, а также в виде самообучения и использования дистанционных технологий.

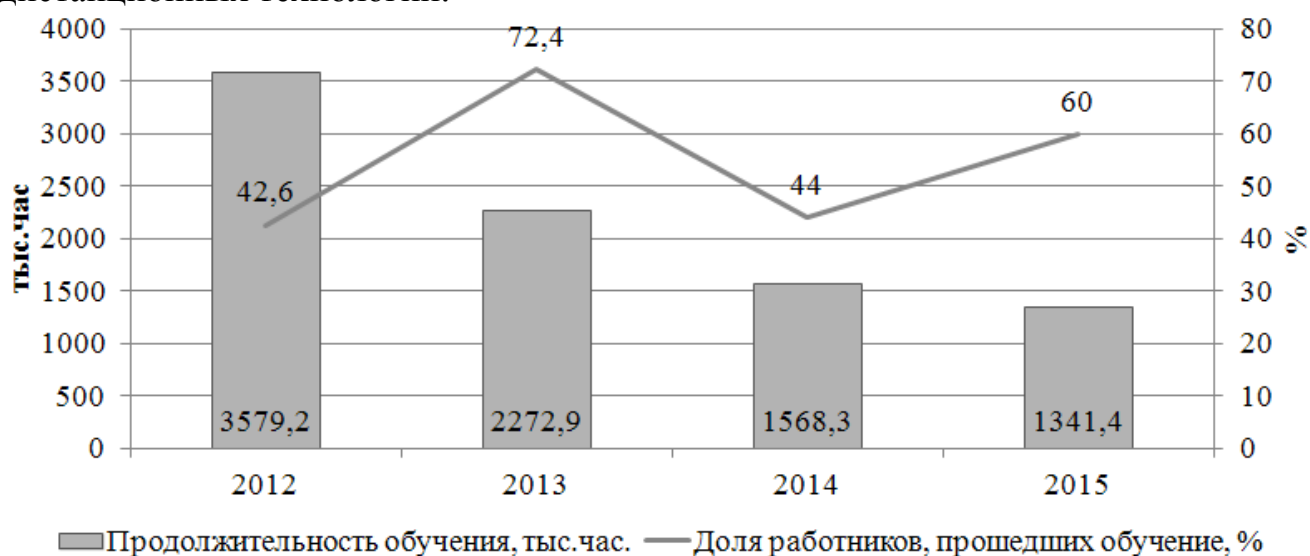


Рисунок 3 – Динамика доли работников, прошедших обучение, и продолжительности обучения

Динамика доли работников, получивших производственные травмы, позволяет определить уровень заботы о здоровье персонала (рис. 4).

В области охраны труда очевидно не только сокращение абсолютного числа травмировавшихся почти в три раза за весь период, но и снижение доли работников, получивших производственные травмы.

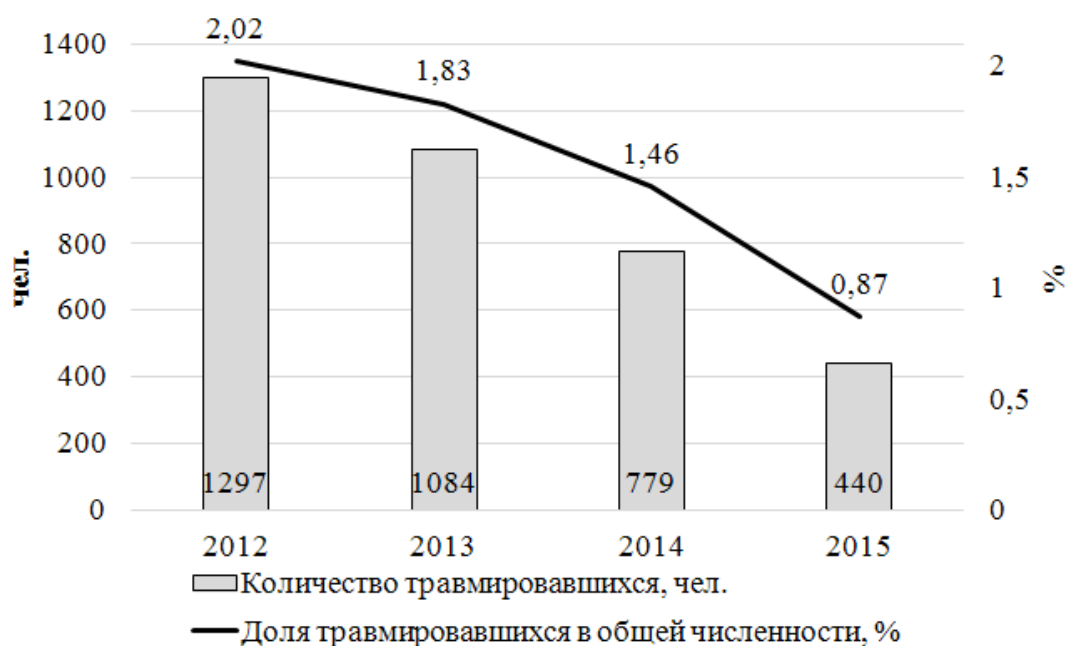


Рисунок 4 – Динамика травматизма в ПАО «Северсталь»

В общей численности персонала. Это обусловлено, в том числе, ужесточением законодательства и государственного надзора в данной сфере.

На производственных объектах компании в целях повышения безопасности проводится политика по повышению вовлеченности персонала в вопросы безопасности труда, осуществляется работа с нарушителями требований безопасности, а также усиливается ответственность руководителей в вопросах безопасности.

Внутренние социальные программы компании направлены на развитие и внутреннюю поддержку персонала. В компании ПАО «Северсталь» осуществляется ряд таких программ: комплексная программа «Здоровье «Северстали», программа медицинского страхования, жилищная программа, поддержка пенсионеров и ветеранов, социальные гарантии и льготы для семей, спортивные программы. Несмотря на обширный перечень программ по социальной поддержке персонала, в отчете компании отсутствуют данные о размере затрат на них в явной форме. Отдельная информация представлена в текстовом формате, по некоторым программам суммы не раскрываются. Это осложняет процесс анализа динамики таких затрат. В разрозненном виде размер финансирования некоторых программ приводится в отчетах за 2014 и 2015 год, в то время как в более ранних отчетах отсутствует раздел, раскрывающий сведения о социальной поддержке персонала.

Проведенный анализ, в сопоставлении с данными, полученными в ходе предыдущих исследований [5] позволил выявить определенные тенденции в области КСО в отношении персонала.

Так, в 2015 году произошло сокращение как номинальных, так и реальных доходов работников компании. Данный процесс сопровождался сокращением численности. В области повышения квалификации персонала, несмотря на рост числа работников, прошедших обучение, удельная продол-

жительность программ снизилась. Все это свидетельствует о тенденции по сокращению затрат на персонал. Положительная динамика наблюдается в сфере производственного травматизма. Но из всех проанализированных показателей только данный имел положительную динамику. В отношении затрат на внутренние социальные программы компания в отчете раскрывает данные в неявной и неполной форме, что может говорить об отсутствии долгосрочной стратегии и продуманной системной политики в данном направлении.

Подводя итог, можно сделать вывод о том, что, несмотря на явную активность ПАО «Северсталь» в сфере управления персоналом, такая деятельность не имеет единого системного подхода и не направлена на получение долгосрочных преимуществ. В данном направлении основным ориентиром компании является сокращение расходов.

#### Библиографический список

1. Сайченко О.А. Корпоративная социальная ответственность как часть современного бизнеса // Экономика, экология и общество России в 21-м столетии. сборник научных трудов 18-й Международной научно-практической конференции. – 2016. – С. 111-115.

2. Думова Л.В., Баранов П.П., Уманский А.А. Современное состояние системы корпоративной социальной ответственности металлургической отрасли России // Современные тенденции развития науки и технологий. – 2015. – № 8-8. – С. 36-40.

3. Думова Л.В. Исследование эффективности социальной работы с персоналом на ведущих металлургических комбинатах России с использованием методики интегральной оценки показателей / Думова Л.В., Уманский А.А. // Фундаментальные исследования. – 2015. – № 10-2. – С. 366-371.

4. Социальные отчеты ПАО «Северсталь» // Режим доступа: <http://www.severstal.com/rus/csr/library/reports/>

5. Бачкова М.Я., Думова Л.В. Исследование показателей эффективности системы корпоративной социальной ответственности предприятия (на примере ОАО «СЕВЕРСТАЛЬ») // Актуальные проблемы экономики и управления в XXI веке сборник научных статей II международной научно-практической конференции. – 2016. – С. 235-239.

## **Формирование системы работы с заинтересованными сторонами и ее документальное оформление (на примере ПАО «Лукойл»)**

**Хрюкова М.В.<sup>1</sup>, Думова Л. В.<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> ФГБОУ ВО «Сибирский государственный индустриальный университет», г. Новокузнецк, Россия

*Аннотация:* Взаимодействие с заинтересованными сторонами является одной из составляющих в системе организации бизнес-процессов. В данной статье проведен анализ системы взаимодействия компании «Лукойл» с заинтересованными сторонами, а также указаны документы, регулирующие данные отношения.

*Ключевые слова:* заинтересованные стороны, стейкхолдеры, взаимодействие, корпоративная социальная ответственность, устойчивое развитие.

Актуальность темы статьи связана с важностью взаимодействия с заинтересованными сторонами – стейкхолдерами в концепции корпоративной ответственности и устойчивого развития. Позиция стейкхолдеров может различным образом влиять на планы и стратегию компании в экономической, социальной и экологических сферах, следовательно, данное взаимодействие является важным компонентом всей системы управления деятельностью организации.

Объектом исследования является работа с заинтересованными сторонами.

Предметом исследования является система взаимодействия с заинтересованными сторонами и документальное оформление данной деятельности в компании ПАО «Лукойл».

В настоящее время в мире множество экономических, экологических и социальных проблем. Крупный бизнес содержит значительные финансовые и материальные ресурсы, а также оказывает значительное влияние на различные сферы общества. Обеспечивать и поддерживать не только устойчивое развитие самой компании, но и общества в целом позволяет корпоративная социальная ответственность. Она заключается в снижении негативного воздействия деятельности компании на общество и ее вкладе в экономическую, экологическую и социальную деятельность [1, 2].

Основным элементом осуществления социальной ответственности является тесное взаимодействие компании с заинтересованными сторонами. Для того чтобы организация принимала целесообразные решения, изначально необходимо определить, кто заинтересован в деятельности компании, в ее планах и решениях [3]. Также заинтересованные стороны могут и должны оказать помощь компании по поиску решений существенных проблем, связанных с реализацией целей и задач организации.

К заинтересованным сторонам относят лица, группы людей или организации, которые фактически или потенциально находятся под влиянием социально ответственной организации. У компании может быть большое количество заинтересованных сторон, так как различные стороны имеют различные интересы.

Во взаимодействии с заинтересованными сторонами компания преследует множество целей, среди которых:

- минимизация риска негативных последствий деятельности, путем получения информации;
- анализ и повышение результативности деятельности организации;
- уладить и предупредить конфликтные ситуации, связанные с интересами организации и общества;
- выполнение юридических обязательств;
- создание партнерства для достижения взаимовыгодных целей и др. [4]

Компания ПАО «Лукойл» – крупная нефтегазовая компания, являясь одним из крупнейших природопользователей в мире, утверждает, что соблюдает высокую корпоративную ответственность. Компания действует в тесном взаимодействии со всеми заинтересованными сторонами, для того что бы минимизировать воздействие на окружающую среду и соблюдать высокие стандарты промышленной безопасности, для предупреждения развития ситуаций в неблагоприятном направлении.

Процесс взаимодействия с заинтересованными сторонами осуществляется на всех уровнях управления Компанией, используется широкий арсенал механизмов и форм сотрудничества, соответствующий характеру вопросов и масштабу решаемых задач, находящихся в сфере обоюдных интересов [5].

Основные группы заинтересованных сторон определены в ряде нормативных документов компании [6, 7], включая Кодекс деловой этики, Социальный кодекс, Политику в области промышленной безопасности, Политика управления персоналом.

Кодекс деловой этики ПАО «Лукойл» является сводом наиболее важных правил делового поведения компании и ее работников, этических норм внутрикорпоративных взаимоотношений, социальной ответственности, а также других наиболее приоритетных вопросов этики бизнеса. Документ в частности регламентирует отношения сотрудников Компании с акционерами и инвесторами ПАО «Лукойл», отдельная часть Кодекса посвящена взаимоотношениям сотрудников внутри Компании, определяет правила отношений с деловыми партнерами, также прописаны правила отношений с государственными органами и общественными организациями, отдельное внимание уделено охране труда, промышленной и личной безопасности, охране окружающей среды.

Социальный кодекс ПАО «Лукойл» – документ, содержащий обязательства по социально ответственному поведению перед всеми сторонами,



интересы которых затрагивает деятельность компании. Принципы и нормы, заложенные в Социальном кодексе обязательны для компании, ее дочерних обществ и контролируемых ею некоммерческих организаций. Документ содержит корпоративные социальные гарантии работникам и неработающим пенсионерам организации, положения о социально ответственном участии компании в жизни общества и др.

Политика ПАО «Лукойл» в области промышленной безопасности, охраны труда и окружающей среды в XXI веке – это система стратегического направления, приоритетных задач, важных целей, обязательств компании в управлении промышленной безопасностью, охраной труда и окружающей среды, предупреждения и ликвидации чрезвычайных ситуаций.

Политика управления персоналом ПАО «Лукойл» – основополагающий документ в области управления кадрами и опирающийся на фундаментальные принципы деятельности и миссии компании – стать одним из лидеров среди крупнейших энергетических компаний мира. Данный документ содержит основные положения управления персоналом в различных областях работы с персоналом (области повышения результативности, в области эффективного использования возможностей и потенциала кадров, в области обучения и развития и др.).

Компания взаимодействует с различными группами заинтересованных сторон (рисунок 1).

С акционерами и инвесторами компания взаимодействует через механизм годовых и внеочередных собраний акционеров и через отчетность, составленную компанией по результатам своей деятельности. Также «Лукойл» может установить связь с этой группой через встречи с инвесторами, участие в инвестиционных конференциях, взаимодействие с банковскими аналитиками, презентации, поездки в регионы и т.д. По вопросам работы с акционерами принята Политика ПАО «Лукойл», в которой зафиксированы обязательства Компании по защите прав акционеров, по выявлению и анализу проблем, а также совершенствованию существующих и разработке новых форм взаимодействия. Ответственным подразделением является Департамент отношений с инвесторами. За 2015 год в этой отрасли компанией была проведена следующая работа: организованы конференции, день инвестора, встречи один на один, обработаны информационные запросы, поступившие на электронную почту и телефоны Департамента отношений с инвесторами, опубликованы периодические отчеты Компании.

В отношениях с персоналом и профсоюзами, компания «Лукойл» использует коллективный договор, встречи с рабочими коллективами, внутренний портал, корпоративные СМИ. Также в компании в 2014 году было подписано Соглашение с профобъединениями, действие которого распространяется на 2015-2017 года. В этом направлении рассматриваемая организация выполняет большое количество задач.

Акционеры и инвесторы	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Результаты деятельности</li> <li>• Доходность</li> </ul>
Персонал и профсоюзы	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Соблюдение прав и защита интересов</li> <li>• Профессиональное развитие</li> <li>• Вознаграждение</li> </ul>
Местные сообщества	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Инвестиции</li> <li>• Создание рабочих мест</li> <li>• Ответственное ведение бизнеса</li> </ul>
Государственные органы	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Инвестиции</li> <li>• Развитие регионов</li> </ul>
Потребители	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Качество</li> <li>• Соответствие экологическим нормам</li> </ul>
Поставщики	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Надежность</li> <li>• Деловая этика</li> </ul>

Рисунок 1 – Группы заинтересованных сторон ПАО «ЛУКОЙЛ» и интересующие их темы

Неукоснительно соблюдаются законные права работника, исключается любого рода дискриминация, принят Кодекс деловой этики, осуществляется работа Комиссии по деловой этике, создаются необходимые условия для развития и обучения работников, а главное – совершенствуется система охраны труда.

Для поддержания сотрудничества «Лукойл» и местными сообществами, компанией проводятся презентации отчетов о деятельности в области устойчивого развития (по КСО и Экологической программе), осуществляется участие в мероприятиях ассоциаций, конкурсы социальных и культурных проектов (проводятся в 15 субъектах РФ), взаимодействие с органами власти и общественностью в регионах деятельности Компании за рубежом, в том числе с представителями Еврокомиссии и Европарламента. Помимо всего этого, на протяжении многих лет организация является членом Российского союза промышленников и предпринимателей и иных деловых ассоциаций. Также компания оказывает поддержку ведущим российским организациям, является постоянным спонсором крупных экономических форумов, театральных постановок, выставок, гастролей и других важных для страны событий.

Основной формой взаимодействия между компанией и государственными органами является Соглашение о социально-экономическом сотрудничестве с регионами РФ и муниципальными образованиями, по окончании срока которого производится регулярная оценка результатов взаимодействия, реализуются презентации и отчеты о деятельности в области устойчивого развития, участие в региональных и федеральных программах, заключение дополнительных соглашений и протоколов сотрудничества. В 2015 году в федеральных законах по вопросам налогообложения было учтено около 60% подготовленных Компанией предложений, сняты законодательные ог-

раничения на получение Компанией права разведки и добычи углеводородного сырья на участках недр Балтийского моря, а также подписано 11 соглашений с субъектами РФ, 25 дополнительных соглашений и 14 протоколов о сотрудничестве.

В направлении отношений с потребителями с целью определения будущих целей и задач, компания «Лукойл» совершает опросы клиентов, развивает каналы обратной связи с конечными потребителями в регионах деятельности, проводится мониторинг удовлетворенности клиентов АЗС: в 2015 году рассмотрено более 8 тыс. обращений о действиях персонала, 785 – по качеству нефтепродуктов.

Что касается поставщиков, «Лукойл» изучает конъюнктуру рынка и репутации потенциальных поставщиков в части их ориентации на принципы честного ведения бизнеса и социальную ответственность, выбирает только поставщиков с высокой деловой репутацией. Взаимодействие с поставщиками происходит на тендерной основе, в соответствии с принципами открытости процедур закупок. Для этого на официальном сайте предоставляется равный доступ к информации о тендерах. Существует «Регламент проведения тендеров по выбору поставщиков и подрядчиков организациями Группы «Лукойл».

Во взаимодействии со стейкхолдерами компания «Лукойл» придерживается принципов открытости, достоверности, равноправия, уважения, добросовестности, законности, надежности.

Таким образом, можно сделать вывод, что компания ПАО «Лукойл» ведет активное сотрудничество и взаимодействие с различными сторонами, которых касается деятельность данной организации. Доказывает надежность в отношениях с акционерами, соблюдает законность и совершенствует условия труда своего персонала, участвует и поддерживает многочисленные проекты и события в стране, устанавливает связь с клиентами и сотрудничает только с достойными проверенными поставщиками для поддержания высокого качества продукции.

Во избежание конфликтных ситуаций и закрепления основных положений сотрудничества, отношения регулируются документами, например, Соглашение с профобъединениями, Соглашение о социально-экономическом сотрудничестве с регионами РФ и муниципальными образованияами, «Регламент проведения тендеров по выбору поставщиков и подрядчиков организациями Группы «ЛУКОЙЛ», Политика ПАО «Лукойл».

#### Библиографический список

1. Макаренко М.В., Чмель С.Ю. Управление процессом взаимодействия с заинтересованными сторонами // Сборник научных трудов вузов России «Проблемы экономики, финансов и управления производством». – 2012. – № 31. – С. 112-120.
2. Михайлова Н.В., Федорова Л.А. Международный стандарт ИСО 26000: признание социальной ответственности, идентификация

заинтересованных сторон и взаимодействие с ними // Стандарты и качество. – 2011. – № 3. – с. 72-77.

3. Думова Л.В., Фокин К.Б. Практические аспекты оценки эффективности системы корпоративной социальной ответственности промышленных предприятий // Вестник горно-металлургической секции Российской академии естественных наук. Отделение металлургии. – 2014. – № 33. – С. 146-151.

4. Баранов П.П., Думова Л.В. Анализ и разработка схемы взаимодействия стейкхолдеров в рамках системы корпоративной социальной ответственности // Успехи современной науки. – 2016. – Т. 2. – № 9. – С. 95-98.

5. Глазкова Т.Г., Грудева Е.Е., Думова Л.В. Исследование затрат на персонал как основы системы корпоративной социальной ответственности (на примере ПАО «ЛУКОЙЛ») // Наука и молодежь: проблемы, поиски, решения труды Всероссийской научной конференции студентов, аспирантов и молодых ученых. Министерство образования и науки Российской Федерации; Сибирский государственный индустриальный университет. – 2016. – С. 301-304.

6. Годовой отчет ПАО «Лукойл» 2015 // Режим доступа: <http://www.lukoil.ru/FileSystem/PressCenter/27392.pdf>.

7. Отчет о деятельности в области устойчивого развития в 2013-2014 годах ПАО «Лукойл» // Режим доступа: [http://old.lukoil.ru/materials/doc/social/2013/Book\\_SO\\_rus\\_s.pdf](http://old.lukoil.ru/materials/doc/social/2013/Book_SO_rus_s.pdf).

УДК 338.264

## **Управление аспектами устойчивого развития и взаимодействие с заинтересованными сторонами предприятия финансового сектора**

**Думова Л. В.<sup>1</sup>, Жбакова Д.А.<sup>1</sup>, к.э.н. Борисова Т.Н.<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> ФГБОУ ВО «Сибирский государственный индустриальный университет», г. Новокузнецк, Россия

*Аннотация:* Рассмотрены вопросы взаимодействия с заинтересованными сторонами при определении существенных аспектов деятельности, подлежащих раскрытию в социальном отчете. Проведен анализ данных процессов на примере ПАО «Банк ВТБ». Сделан вывод о неполном учете заинтересованных сторон и существенных аспектов.

*Ключевые слова:* корпоративная социальная ответственность (КСО), устойчивое развитие, заинтересованные стороны, стейкхолдеры, существенные аспекты.

Роль коммерческих компаний в реализации функций социальной ответственности является предметом многочисленных споров и критики. Одним из аргументов в пользу корпоративной социальной ответственности (КСО) является то, что такая деятельность дает конкурентные преимущест-

ва, которые заключаются в стратегической ориентированности деятельности компании и обеспечение долгосрочной прибыли [1, 2].

Определение содержания отчета компании о результатах КСО основано на активном взаимодействии с заинтересованными сторонами (стейкхолдерами). В ходе такой работы происходит обоснование ключевых сфер проявления социальной ответственности и определяются темы КСО, которые должны быть раскрыты в отчете [3]. Такие существенные темы носят название аспектов. Несмотря на наличие методических подходов к определению существенных аспектов деятельности и их границ, а также требований по раскрытию процесса определения существенных аспектов [4], многие компании ими пренебрегают. Особенно остро вопрос реализации КСО и раскрытия информации стоит для компаний непромышленной сферы, к которой относятся предприятия финансового сектора экономики.

В качестве объекта исследования использовалась социальная отчетность компании ПАО «Банк ВТБ» за 2015 год [5]. Компания заявляет о соответствии социального отчета стандарту GRI четвертой версии [4].

В соответствии со стандартом GRI прозрачность отчета обеспечивается применением заложенных с основу стандарта принципов. А приведенные в Руководстве и Инструкции по применению процедуры представляют собой инструментарий для обеспечения такого соответствия. Принципы отчетности подразделяются на две группы: Принципы определения содержания отчета и Принципы обеспечения качества отчета. Именно первая группа принципов лежит в основе определения существенных аспектов деятельности компании с учетом характер воздействия деятельности компании на стейкхолдеров, ожиданий и интересов заинтересованных сторон.

В социальном отчете ПАО «Банк ВТБ» информация о определении существенных аспектов, границ отчетности и взаимодействии с заинтересованными сторонами раскрывается в двух разделах: в начале отчета Раздел 2 «Корпоративное управление» и в конце отчета Раздел 7 «Об отчете». При этом в Таблице соответствия GRI указывается, что во втором разделе раскрывается взаимодействие с заинтересованными сторонами, а в седьмом – определение аспектов и границ. Такой подход представляется странным потому, что эти два процесса являются последовательными в процедуре определения существенных аспектов и границ.

Разделение процессов взаимодействия с заинтересованными сторонами и определения существенных аспектов может свидетельствовать либо о непонимании сущности КСО, либо о желании скрыть ее отсутствие. Рассмотрим организацию взаимодействия со стейкхолдерами компании.

Несмотря на то, что в основе определения существенных аспектов лежит взаимодействие с заинтересованными сторонами, во втором разделе социального отчета ПАО «Банк ВТБ» на первое место выдвинуты вопросы управления аспектами корпоративной социальной ответственности. Компания заявляет, что в процессе интеграции принципов КСО в деятельность стремится учитывать интересы всех заинтересованных сторон.



Рисунок 1 – Процедура определения существенных аспектов и границ

Как указывается в социальном отчете, для организации диалога с обширным кругом заинтересованных сторон используются такие инструменты, как:

- проведение регулярных мероприятий для прессы;
- встречи руководства с журналистами российских и иностранных СМИ;
- интервью топ-менеджеров федеральным российским и иностранным СМИ;
- коммуникации в социальных сетях и Интернете.

В качестве достигнутого результата компания указывает:

- общее количество публикаций и упоминаний о Группе в российских СМИ составило почти 320 тыс.;
- аудитория сайтов vtb.ru и vtb.com составила более 5,3 млн пользователей;
- количество пользователей, подписанных на официальную страницу ВТБ в Facebook составило более 180 тыс. человек;
- количество просмотров официального канала на YouTube превысило 2,5 млн;
- количество подписчиков в социальной сети Twitter составило более 20 тыс. пользователей.

В вопросе организации коммуникаций и взаимодействия с заинтересованными сторонами можно отметить, что такая работа ведется преимущественно в одностороннем порядке. При этом даже коммуникации в социальных сетях предназначены для разрешения частных вопросов клиентов бан-

ков, но не нацелены на определение сферы социальной ответственности компании и решение социально значимых вопросов.

Подтверждением отсутствия двухсторонних коммуникаций с широкой общественностью в вопросах определения существенных аспектов деятельности компании является перечень заинтересованных сторон, к которым ПАО «Банк ВТБ» относит в первую очередь акционеров, а также инвесторов и органы власти.

Согласно теории стейкхолдеров, к заинтересованным сторонам относятся: акционеры, государство, некоммерческие и общественные организации, международные организации, поставщики и бизнес-партнеры, персонал, потребители, инвесторы, местное сообщество и другие. ПАО «Банк ВТБ» занимается реализацией услуг в банковской сфере, и это должна быть клиентоориентированная компания, следовательно, клиенты и потребители должны являться стороной активного взаимодействия. Таким образом компания ПАО «ВТБ 24» не исследует интересы своих потребителей. Так же из заинтересованных сторон большое влияние оказывают, бизнес-партнеры, так как они выполняют функцию продвижению компании.

Ключевой группой являются акционеры, список которых крайне узок и включает Государственную корпорацию «Агентство по страхованию вкладов» и Российскую Федерацию в лице Федерального агентства по управлению государственным имуществом. Подавляющую часть остальных акционеров представляют физические лица. Взаимодействие с миноритарными акционерами осуществляется через мобильное предложение, которое позволяет получать ежедневные обзоры рынка и рекомендации ведущих аналитиков. В качестве двустороннего инструмента общения в 2015 году была проведена конференция, в которой приняли участие 40 акционеров из более, чем 90 000, на днях открытых дверей приняли участие еще 300 акционеров. В отношении двух крупных акционеров ведется более активная политика взаимодействия – проведено более 170 мероприятий.

Взаимодействие с инвесторами осуществляется посредством проведения индивидуальных встреч с представителями инвестиционных фондов и аналитиками, участие в инвестиционных конференциях.

В ходе взаимодействия с акционерами и инвесторами были определены их интересы, которые были реализованы в виде раздела сайта ВТБ, который включает в себя последние новости, план конференций и роадшоу на будущие периоды, финансовые отчеты, презентации для инвесторов, котировки акций и депозитарных расписок ВТБ, рекомендации аналитиков по акциям ВТБ.

Третьей группой стейкхолдеров являются органы власти. В рамках деятельности компании ведется работа с Российским национальным комитетом Международной торговой палаты и Ассоциацией российских банков, организуются встречи и совещания с представителями Министерства финансов РФ, Министерства экономического развития РФ, Федерального казначейства для выработки позиции по вопросам оптимизация условий банков-

ских гарантий, развитию технологий их предоставления и разработка предложений в области таможенного законодательства.

Подводя итог системе взаимоотношений со стейкхолдерами, можно отметить явный односторонний формат такого взаимодействия, не предполагающий получение ответной реакции. Существенным недостатком политики взаимодействия со стейкхолдерами является отсутствие контактов компании с персоналом, потребителями и широкой общественностью.

В соответствии с предлагаемой в стандарте GRI процедурой, определение существенных аспектов и границ отчета основано на взаимодействии с заинтересованными сторонами. Вследствие того, что компания контактирует с очень узким кругом заинтересованных сторон и фактически диалога с ними не ведется, интересным представляется изучение подхода компании к определению существенных аспектов.

Выявление существенных аспектов основано на:

- интервьюировании руководителей ответственных подразделений;
- анкетировании топ-менеджеров Группы и представителей заинтересованных сторон (акционеры, инвесторы и органы власти);
- анализе содержания нефинансовых отчетов российских и зарубежных компаний-аналогов;
- анализе внутренних каналов коммуникации Группы и материалов СМИ;
- анализе внутренних нормативных документов;
- экспертной оценке выявленных тем на предмет полноты и сбалансированности.

Анализируя представленные механизмы оценки существенных аспектов, нельзя не заметить, что источниками информации фактически являлись руководители, топ-менеджеры, акционеры. То есть фактически, компания стремилась раскрыть в отчете темы, которые считаются допустимыми и необходимыми для раскрытия с позиции менеджмента компании.

Социально отчете ПАО «Банк ВТБ» для пользователей предлагается матрица существенных вопросов, которая призвана отражать наиболее значимые аспекты деятельности Группы в области устойчивого развития и социальной ответственности с точки зрения ее внутренних и внешних заинтересованных сторон.

Несмотря на то, что составление матрицы для определения приоритетных аспектов является часть процедуры определения существенных аспектов и их границ, матрица, представленная в социальном отчете ПАО «Банк ВТБ» основана на ином подходе. Если в стандарте GRI матрица строится по показателям: 1) влияние на оценки и решения заинтересованных сторон; 2) существенность экономического, экологического и социального воздействия. Матрица ПАО «Банк ВТБ» основана на таких параметрах, как: 1) значимость для внешних стейкхолдеров; 2) значимость для внутренних стейкхолдеров. И, если учесть, что мнение потребителей, персонала и широкой общественности не учитывалось, то не удивительно, что такие аспекты, как



охрана труда, внедрение инноваций, прозрачность закупок, экологические и социальные стандарты финансирования и другие вопросы оказались в зоне с низким уровнем существенности.

Вместе с тем, наряду с существенными аспектами, в социальном отчете компании раскрываются темы, которые не признаются существенными, не являются обязательными к раскрытию согласно Руководству GRI.

Сложно дать оценку, какое значение влияние имеет данная информация для прочих заинтересованных сторон компании (потребителей, персонала и общественности). И возникает вопрос о том, зачем компания описывает подходы к определению существенных аспектов, если не учитывает, с одной стороны, все заинтересованные стороны, с другой стороны представляет в отчете несущественную информацию.

Независимая проверка отчета проводилась ООО «Эрнст и Янг – оценка и консультационные услуги», но такой проверке подвергся не весь отчет, а лишь отдельные показатели по выбору руководства компании. К таким темам относятся:

- количество точек продаж;
- среднесписочная численность сотрудников;
- расходы на благотворительную деятельность;
- потребление бумаги;
- потребление топлива (бензина и дизельного топлива);
- потребление электроэнергии.

Аудиторами была подтверждена достоверность раскрытых сведений. Но, несмотря на это, странным представляется, во-первых, выборочность проверки, и, во-вторых, проверяемые показатели. Данный факт может свидетельствовать о том, что руководство компании выбрало для проверки перечень наиболее важных показателей из существенных аспектов деятельности. При этом в отчете не представлено обоснование наибольшей важности именно данных показателей. При этом данные показатели не связаны с матрицей существенных аспектов деятельности компании в области устойчивого развития и социальной ответственности.

Отдельное внимание следует уделить уровню развития КСО в компании. Ответственность за сбор и обобщение информации для отчета распределяется между функциональными подразделениями компании. Отсутствие центра, отвечающего за политику в сфере социальной ответственности и устойчивого развития, подтверждает гипотезу о неполном понимании сущности КСО, а данный аспект снижает уровень развития КСО в компании [6].

Исследование системы взаимодействия с заинтересованными сторонами и определения существенных аспектов КСО показало формальный и поверхностный подход руководства компании к вопросам взаимодействия с заинтересованными сторонами. Такая политика не позволила компании выявить и обосновать существенные аспекты, подлежащие раскрытию в отчете. Фактически, компания признает лишь одну заинтересованную сторону в лице мажоритарных акционеров, не учитывая интересы персонала, потребите-

лей и бизнес-партнеров. Существующая система управления КСО и устойчивым развитием не формирует долгосрочных преимуществ для деятельности компании. Заверение отчета носит пропагандистский характер и фактически таковым не является, так как данную процедуру прошел не весь отчет, а лишь шесть показателей, которые не отражают вклад компании в развитие общества.

ПАО «Банк ВТБ» следует развивать свои усилия в направлении КСО и устойчивого развития. Важным шагом в данном направлении может являться выделение центра, в сферу ответственности которого будет входить двухсторонняя работа с обширным количеством заинтересованных сторон и выявление существенных аспектов деятельности. Такой подход позволит сформировать долгосрочные основы для развития бизнеса и усилить конкурентные преимущества компании на рынке.

#### Библиографический список

1. Думова Л.В. К вопросу о формировании социальной ответственности экономических субъектов в России // Вестник горно-металлургической секции Российской академии естественных наук. Отделение металлургии. – 2008. – № 22. – С. 240-246.

2. Сайченко О.А. Корпоративная социальная ответственность как часть современного бизнеса // Экономика, экология и общество России в 21-м столетии: сборник научных трудов 18-й Международной научно-практической конференции. – 2016. – С. 111.

3. Думова Л.В., Гершгорин Э.С. К проблеме формирования корпоративной социальной ответственности в современной России // Наука и молодежь: проблемы, поиски, решения Труды Всероссийской научной конференции студентов, аспирантов и молодых ученых. Под общей редакцией Л.П. Мышляева. – 2008. – С. 171.

4. Баранов П.П., Думова Л.В. Анализ и разработка схемы взаимодействия стейкхол-деров в рамках системы корпоративной социальной ответственности // Успехи современной науки. – 2016. – Т. 2. – № 9. – С. 95-98.

5. Global Reporting Initiative (GRI) – Глобальная инициатива по отчетности. [Электрон-ный ресурс]: – URL: <https://www.globalreporting.org>

6. Социальный отчет ПАО «Банк ВТБ» за 2015 год / Режим доступа:

[http://www.vtb.ru/upload/iblock/7a8/vtb\\_socialreport\\_2015\\_for\\_web.pdf](http://www.vtb.ru/upload/iblock/7a8/vtb_socialreport_2015_for_web.pdf)

7. Думова Л.В., Уманский А.А. Исследование эффективности социальной работы с персоналом на ведущих металлургических комбинатах России с использованием методики интегральной оценки показателей // Фундаментальные исследования. – 2015. – № 10-2. – С. 366-371.

## Проблематика управления персоналом организации в XXI веке

Коновалова Ю.С.<sup>1</sup>, Лореш А.В.<sup>1</sup>, к.э.н. Борисова Т.Н.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> ФГБОУ ВО «Сибирский государственный индустриальный университет», г. Новокузнецк, Россия

*Аннотация:* Неотъемлемую роль в управлении персоналом играют «трудовые ресурсы». Основным звеном в управлении персоналом выступает руководитель. В ходе нашей работы были выявлены основные ошибки руководителя в работе с персоналом, что приводит к дезорганизации компании. Необходимо обучать и существенно повышать квалификацию руководящего корпуса по менеджменту, маркетингу, инновациям, управлению персоналом и ряду других дисциплин с учетом особенностей современного экономического положения и рынка.

*Ключевые слова:* проблематика управления, современный руководитель, человеческий фактор производства, кадры, принципы управления, ошибки руководителя.

Управление персоналом – это историческая профессия, существующая и развивающаяся уже много столетий. Управлением считают деятельностью людей воздействовать на персонал с целью наиболее эффективного и качественного использования трудовых ресурсов для достижения материальных, духовных и социальных целей. Неотъемлемую роль в управлении персоналом играют «трудовые ресурсы». Под трудовыми ресурсами понимается возможность населения трудиться и участвовать в производстве. На сегодняшний день данная тема актуальна, так как управление персоналом, это довольно сложный и тонкий процесс, поэтому со временем проблем становится с каждым разом всё больше.

Цель нашей работы заключается в рассмотрении проблем и ошибок современных руководителей.

Объектом исследования в нашей статье является проблема управления персоналом организации.

Предмет исследования – это способы и методы для улучшения качества управления персоналом.

Основным звеном в управлении персоналом выступает руководитель. По нашему мнению, основными характеристиками, описывающими главные составляющие портрета современного руководителя, является:

Креативность характеризует современного руководителя как творческую, созидательную личность, дает возможность нестандартно подходить к решению различных проблем.

Ответственность – одно из главных качеств современного руководителя, так как ему приходится анализировать ситуации, прогнозировать последствия действий в отношении себя и других, делать правильный выбор.

Целеустремленность помогает современному руководителю помнить о намеченных планах и не терять из виду сформулированные цели, умение

преодолевать возникшие препятствия и не опускать руки, встречаясь с трудностями.

Справедливость помогает начальникам стимулировать людей к работе. Работая на такого руководителя, человек чувствует себя лучше, он чаще ведет активный образ жизни и готов сделать многое для успешного развития компании. Вызывает доверие к такому руководителю.

Главная цель руководителя заключается в эффективном использовании, формировании и реализации кадрового потенциала организации. Эволюция управления персоналом началась с античных времен и развивается в настоящее время. К наиболее значимым целям управления персоналом относятся:

1. Эффективное использование квалификации, опыта и работоспособности персонала для достижения целей организации;
2. Создание социально-психологического климата в коллективе;
3. Разрешение конфликтных ситуаций путём поиска компромиссов между целями сотрудников и организации.

Технологический процесс развития в управлении персоналом, активно начинается с 16 века и по настоящее время развивается со стремительной силой.

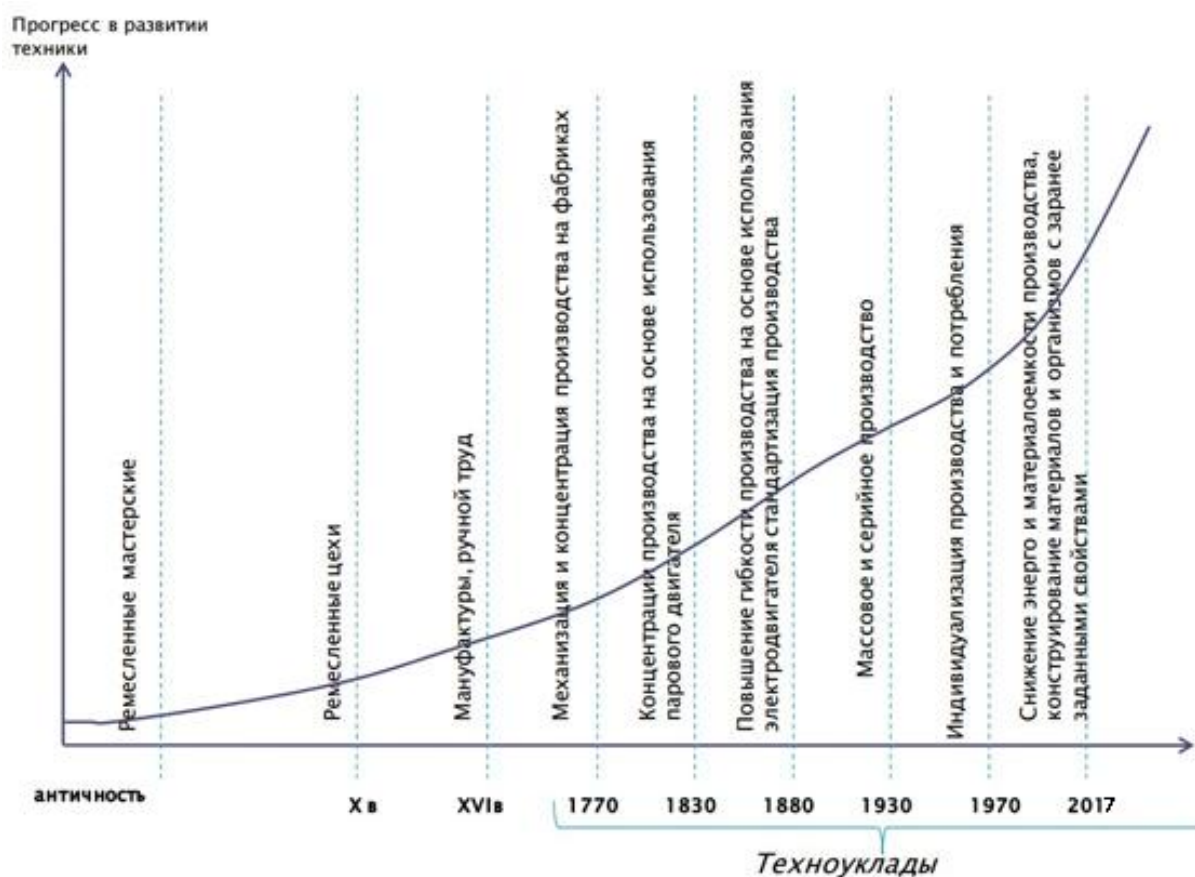


Рисунок 1 – Тенденция развития технологий в управлении персоналом

В ходе нашей работы были выявлены основные ошибки руководителя в работе с персоналом:

1. Принятие управленческих решений на основе слухов, а не проверенных фактов;
2. Неумение расставлять приоритеты (Отсутствие понимания приоритетов в работе на данный период мешает достичь желаемой цели и получить желаемый результат);
3. Отсутствие обратной связи (Отсутствие обратной связи руководителя к персоналу, говорит о том, что человек не до конца понимает качественный уровень своей деятельности);
4. Тирания (При использовании давления на подчиненных, неправильная оценка сложности поставленной задачи, не правильное распределение ресурсов и обязанностей среди подчиненных);
5. Недоверие (Постоянный контроль со стороны руководителя, не давая возможность людям выполнять свою работу);
6. Отсутствие реакции на возникающие проблемы и вопросы (Отсутствие внимания на проблемы, которые будут только усугубляться, если их игнорировать);
7. Перекалывание ответственности на подчинённых во имя собственного спасения (Вместо того, чтобы взять на себя ответственность в сложившейся проблеме, некоторые руководители перекалывают свою ответственность на конкретных подчиненных).

Существующая практика работы в области управления персоналом не обеспечивает качественного обновления персонала, специалистов и руководителей без повышения квалификации. Периодичность повышения квалификации практически всех категорий персонала продолжает расти и составляет в настоящее время для руководителей и специалистов в среднем 7-8 лет, в то время как в странах Западной Европы и Японии - 3-5 лет и 3-6 лет. Программы обучения работников на предприятиях ориентированы в основном на получение первичной квалификации в виде упрощенных требований.

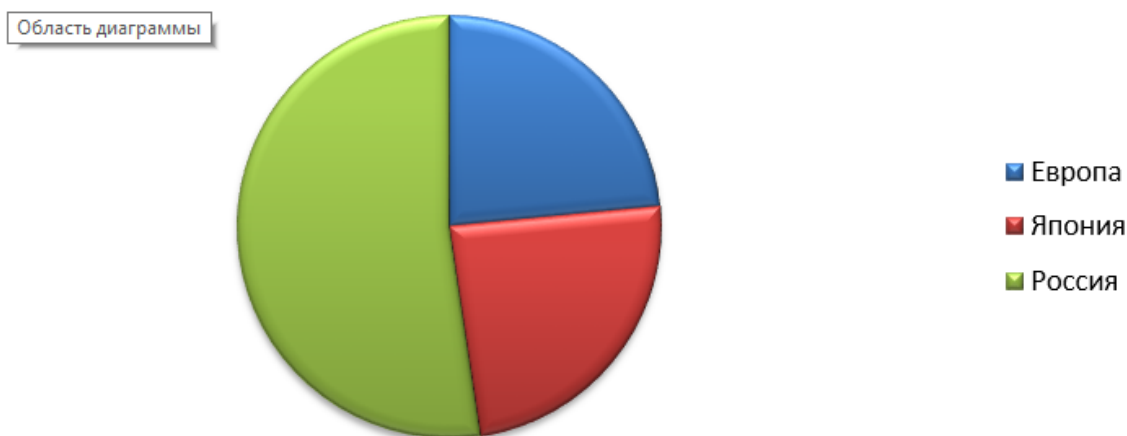


Рисунок 2 – Периодичность повышения квалификации в странах мира

Необходимо обучать и существенно повышать квалификацию руководящего корпуса по менеджменту, маркетингу, инновациям, управлению пер-

соналом и ряду других дисциплин с учетом особенностей современного экономического положения и рынка.

В данной работе мы рассмотрели проблемы и ошибки современных руководителей и на основе переработанной нами информации можно сделать вывод о том, что проблема управления персоналом организации на данный момент является актуальной. В настоящее время многие начинающие руководители совершают множество ошибок, и это приводит к дезорганизации компании.

#### Библиографический список

1. «Идеи и тенденции эволюции управления в XXI веке» проблемы современной экономики: №2(54), 2015. URL: <http://www.m-economy.ru/art.php?nArtId=5373> (дата обращения: 02.03.2017)
2. Зайнагутдинова А.Н., Галеева З.Ф. Проблематика управления персоналом в России // Научное сообщество студентов XXI столетия. ЭКОНОМИЧЕСКИЕ НАУКИ: сб. ст. по мат. XIII междунар. студ. науч.-практ. конф. № 13. URL: <http://sibac.info/archive/economy/Economy/05.11.2015.pdf> (дата обращения: 02.03.2017)
3. «Проблемы управления персоналом организации» URL: <https://problemy-upravleniya-personalom-organizacii> (дата обращения: 02.03.2017)

УДК 338.264

### **Анализ внутренней социальной политики предприятия (на примере ПАО «Газпром нефть»)**

**Думова Л. В.<sup>1</sup>, Кашникова С.И.<sup>1</sup>, к.э.н. Борисова Т.Н.<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> ФГБОУ ВО «Сибирский государственный индустриальный университет», г. Новокузнецк, Россия

*Аннотация: Рассматривается сущность внутренней социальной политики компании и проводится анализ ее эффективности на основе использования количественных показателей. По результатам исследования данных, представленных в отчетах об устойчивом развитии крупной нефтегазовой компании России, дана характеристика уровня ее социальной ответственности и сделан вывод о ее эффективности.*

*Ключевые слова: корпоративная социальная ответственность (КСО), устойчивое развитие, социальная политика, эффективность.*

В основе концепции корпоративной социальной ответственности (КСО) лежит добровольный вклад компаний в развитие различных сфер общества (социальной, экономической и экологической) напрямую связанный с основной деятельностью компании и входящий за рамки определенного законодательного минимума [1]. Реализация принципов социальной ответственности является ключевым аспектом устойчивого развития. Выделяют два уровня социальной ответственности: направленную на внутреннюю или

внешнюю среду организации. Фактически, внутренняя социальная политика определяет уровень социальной ответственности в отношении к персоналу, а внешняя социальная ответственность – по отношению к местному обществу [2]. Оба этих направления являются важными при формировании социальной политики компании. Рассмотрим результаты внутренней социальной политики крупной российской нефтяной компании ПАО «Газпром нефть».

Принципы социальной ответственности заложены в миссию компании, которая определена следующим образом: «Предоставлять потребителям энергоресурсы высокого качества, вести бизнес честно и ответственно, заботиться о сотрудниках и быть лидером по эффективности, обеспечивая долгосрочный и сбалансированный рост компании». Исследование внутренней социальной политики проводится на основе данных, представленных в отчетах об устойчивом развитии компании, которые представляются в открытом доступе ежегодно с 2009 года [3].

В соответствии с используемой методикой [4] к показателям, характеризующим эффективность социальной работы с персоналом, относятся: средне-месячная заработная плата; среднесписочная численность; затраты на внутренние социальные программы; доля работников, прошедших обучение и переподготовку; доля работников, получивших производственные травмы. При этом анализ показателей, имеющих стоимостную оценку, производится с учетом уровня инфляции.

Проведем анализ динамики этих показателей за период с 2012 по 2015 год.

Динамика как заработной платы, так и среднесписочной численности работников (рисунок 1) свидетельствует о положительных тенденциях на предприятии. Причем темпы роста заработной платы превысили темпы инфляции.



Рисунок 1 – Динамика среднемесячной заработной платы и среднесписочной численности работников

Рост заработной платы обусловлен ориентацией предприятия на привлечение и сохранение высококвалифицированного персонала, а также на карьерный рост и ротацию внутри компании, что также способствует повышению уровня заработной платы.

Помимо роста заработной платы, в ПАО «Газпром нефть» наблюдается стабильный рост численности персонала несмотря на общероссийские тенденции по ее сокращению [5]. Резкое увеличение численности в 2015 году вызвано присоединением поставщика информационно-технологических услуг для предприятий топливно-энергетического комплекса и промышленности.

Следующим показателем, характеризующим внутреннюю социальную политику предприятия, является доля работников, прошедших обучение (рисунок 2).

Затраты на обучение и развитие персонала в компании рассматриваются как инвестиции человеческого капитал. Направления обучающих программ соответствуют стратегическим задачам компании, а их содержание определяется по результатам оценки управленческих и профессиональных компетенций сотрудников. В компании наблюдается интенсивный рост числа обученных, что свидетельствует о заинтересованности компании в развитии внутреннего кадрового потенциала и учете интересов сотрудников.

Система обучения персонала и доступная информационная среда позволили компании занять место в тройке лидеров рейтинга РБК «Лидер корпоративного образования». Ключевым инструментом карьерного роста сотрудника является индивидуальный план развития, в реализации которого участвуют три стороны: сотрудник, руководитель и компания.

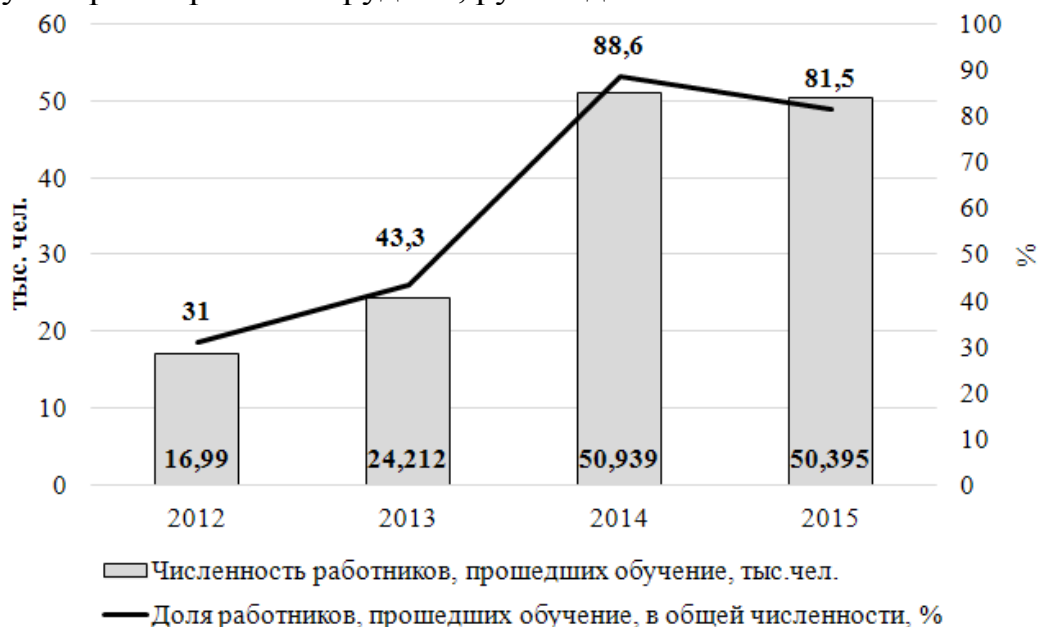


Рисунок 2 – Динамика численности работников, прошедших обучение



Динамика травматизма позволяет оценить усилия компании в области сохранения здоровья работников и охраны труда. Данные по травматизму приведены на рисунке 3.

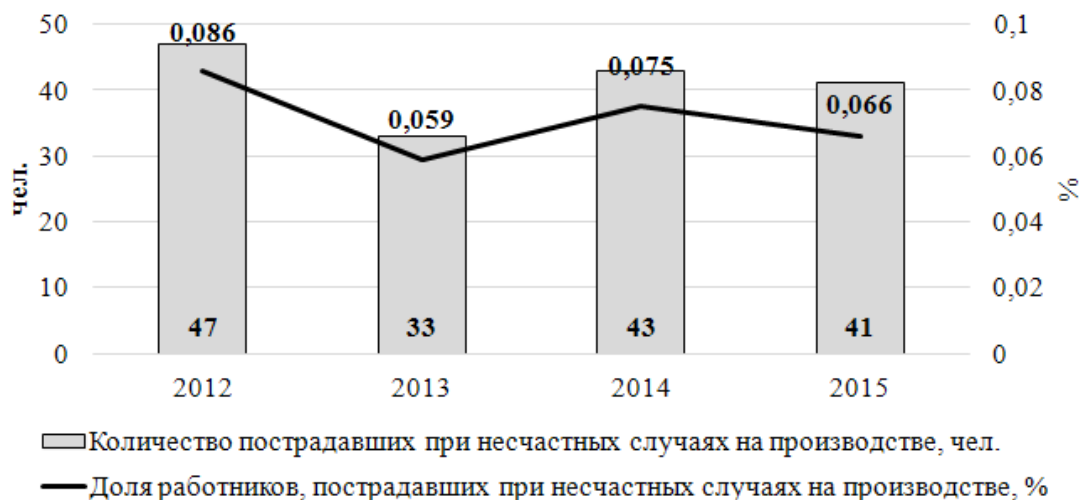


Рисунок 3 – Динамика численности работников, пострадавших при несчастных случаях на производстве

Резкое снижение травматизма в 2013 году было обусловлено введением повышенных требования к системе охраны труда и сертификации по системе OHSAS. Рост травматизма в 2014 году связан с включением в отчетность показателей новых активов, где система управления промышленной безопасностью, охраной труда и гражданской защиты не была внедрена. В 2015 году несколько снизилось число пострадавших. В результате бандитского нападения на АЗС компании погибли двое сотрудников компании, что повысило негативную статистику травматизма.

Внутренние социальные программы компании включают бесплатное и дотационное питание, добровольное медицинское страхование, оплату путевок, реализацию жилищной программы, спортивные и культурные мероприятия для сотрудников. Динамика затрат представлена на рисунке 4.

Несмотря на некоторый рост абсолютных затрат в 2013 и 2015 года, такое увеличение покрывает темпы инфляции. Поэтому можно говорить о поддержании уровня внутренних социальных затрат на достигнутом уровне.

Для оценки эффективности внутренней социальной политики определяется коэффициент, основанный на корректировке темпов роста (ТР) по каждому показателю с учетом весовых коэффициентов [4]. Полученные значения коэффициентов (рисунок 5), превышают пороговое значение 1. Соблюдение условия, когда коэффициент имеет величину, превышающую единицу, означает, что компания осуществляет активные социально направленные действия; соответственно, значение коэффициента меньше единицы означает, что руководство компании уделяет недостаточное внимание вопросам КСО [6].

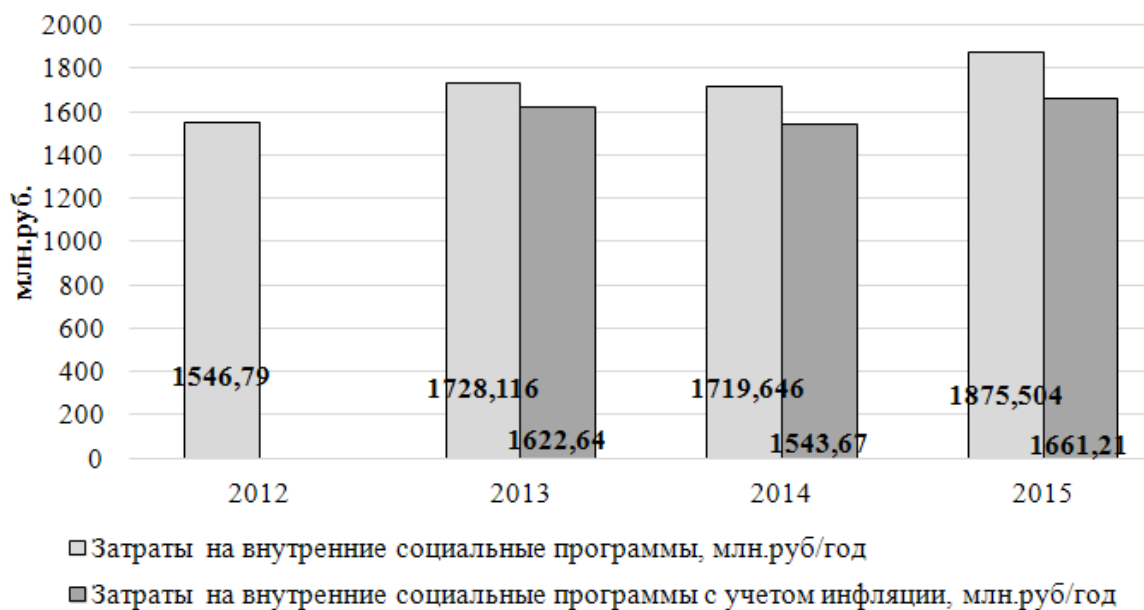


Рисунок 4 – Динамика затрат на внутренние социальные программы

По результатам проведенного анализа внутренней социальной политики ПАО «Газпром нефть» можно сделать вывод о ее эффективности. В условиях усиления конкуренции на мировых рынках и применения экономических и политических ограничений к компаниям нефтегазового сектора, компания развивает производственную деятельность, осуществляет расширение численности персонала и проводит политику повышения заработной платы. Несмотря на активные инфляционные процессы, уровень расходов компании растет, превышая уровень инфляции.

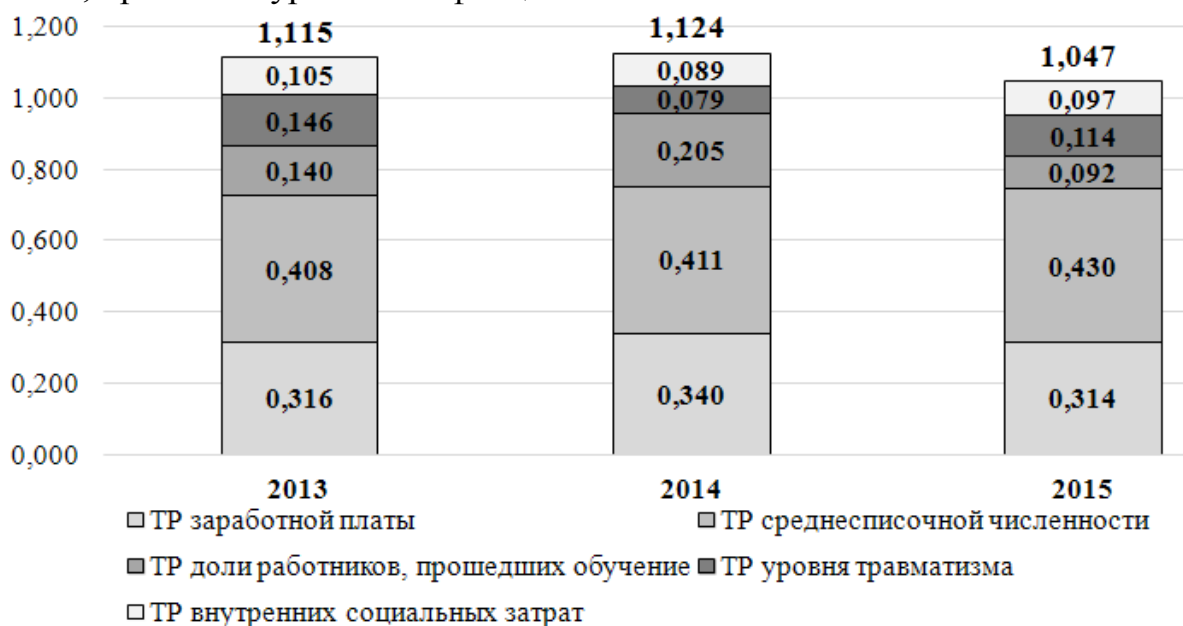


Рисунок 5 – Динамика коэффициента эффективности внутренней социальной политики

Такой подход компании свидетельствует о расширении социальных обязательств перед персоналом. Эффективность внутренней социальной политики компании во многом обусловлена всесторонним учетом интересов персонала. Достижение высокого уровня социальной ответственности создает долгосрочную основу для устойчивого развития компании.

#### Библиографический список

1. Миролюбова О.В., Сайченко О.А., Счисляева Е.Р. Концептуальные подходы к корпоративной социальной ответственности // Неделя науки СПбПУ. Материалы научного форума с международным участием. Междисциплинарные секции и пленарные заседания институтов. – 2015. – С. 72-91.

2. Думова Л.В., Гершгорин Э.С. К проблеме формирования корпоративной социальной ответственности в современной России // Наука и молодежь: проблемы, поиски, решения Труды Всероссийской научной конференции студентов, аспирантов и молодых ученых. Под общей редакцией Л.П. Мышляева – 2008. – С. 171-175.

3. Отчетность в области устойчивого развития ПАО «Газпром нефть» / Режим доступа: <http://www.gazprom-neft.ru/social/reports/>

4. Думова Л.В., Уманский А.А. Исследование эффективности социальной работы с персоналом на ведущих металлургических комбинатах России с использованием методики интегральной оценки показателей // Фундаментальные исследования. – 2015. – № 10-2. – С. 366-371.

5. Думова Л.В., Баранов П.П., Уманский А.А. Современное состояние системы корпоративной социальной ответственности металлургической отрасли России // Современные тенденции развития науки и технологий. – 2015. – № 8-8. – С. 36-40.

6. Думова Л.В. Анализ и разработка методики оценки эффективности систем корпоративной социальной ответственности предприятий горно-металлургического комплекса // Современные проблемы науки и образования. – 2014. – № 4. – С. 368.

УДК 338.264

### **Оценка существенности при формировании отчета об устойчивом развитии компании**

**Думова Л. В.<sup>1</sup>, Хомутцова Е.Э.<sup>1</sup>, к.э.н. Борисова Т.Н.<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> ФГБОУ ВО «Сибирский государственный индустриальный университет», г. Новокузнецк, Россия

*Аннотация: В статье рассмотрена процедура определения существенных аспектов и границ нефинансовой отчетности в соответствии со стандартом GRI. Проведен анализ соответствия процедур, применяемых компанией «Сахалин Энерджи Инвестмент Компани Лтд.», стандартным.*

*Ключевые слова: устойчивое развитие, социальный отчет, GRI, существенность, корпоративная социальная ответственность.*

В последние годы во всем мире наблюдается тенденция по усилению интереса к вопросам обеспечения долгосрочных основ функционирования. Устойчивое развитие стало главной стратегической целью крупных компаний. Отчет об устойчивом развитии становится важным инструментом при принятии решений инвесторами [1]. Подготовка отчета об устойчивом развитии многими компаниями осуществляется в соответствии с международным стандартом GRI [2, 3]. Вследствие того, что работа по достижению устойчивости должна носить целевой характер, в основе такого отчета лежит определение существенных аспектов (значимых тем) деятельности компании.

При подготовке отчета в области устойчивого развития важным является определение его содержания. В основе процесса выявления информации, подлежащей раскрытию в отчете, лежат следующие принципы: существенность, учет мнений заинтересованных сторон, контекст устойчивого развития и полнота [3]. Процедура определения существенных аспектов и границ отчета основана на ряде шагов (рисунок 1).

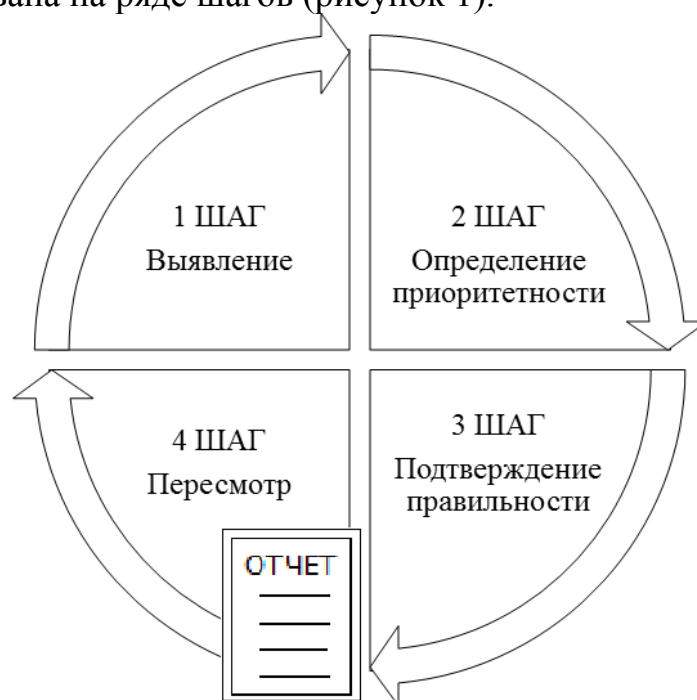


Рисунок 1 – Элементы процедуры определения существенных аспектов и границ

Процедура определения существенных аспектов и границ начинается с выявления аспектов деятельности и дальнейшей оценки возможности отражения их в отчете. Определение потенциально значимых тем осуществляется в ходе взаимодействия с заинтересованными сторонами. Значимые темы определяются исходя из воздействия, связанного со всеми видами деятель-

ности, продукцией, услугами, а также отношениями, независимо от того, проявляется ли это воздействие внутри организации или за ее пределами.

Определение приоритетности аспектов деятельности является вторым шагом при оценке существенных аспектов и их границ. При этом из аспектов, выявленных на первом шаге, выделяются те, которые являются существенными и поэтому подлежат отражению в отчете. При определении приоритетности оценивается существенность с учетом мнений заинтересованных сторон.

На следующем шаге осуществляется проверка правильности выявленных существенных аспектов деятельности. В результате прохождения данных шагов определяется окончательный список существенных аспектов, на основе которых в отчете раскрываются относящихся к ним специфические стандартные элементы отчетности, являющиеся обязательными для включения в отчет.

По результатам публикации отчета проводится его проверка, результатом которой является подготовка к формированию нового отчета, сопровождающаяся корректировками на всех шагах процедуры определения существенных аспектов и границ.

Таким образом, после выявления значимых тем, как во внутренней, так и во внешней среде организации, наиболее важным является оценка степени их существенности и определение приоритетности.

В соответствии со стандартом GRI к существенным относятся аспекты, которые: во-первых, отражают существенные воздействия организации на экономику, окружающую среду и общество; во-вторых, оказывают существенное влияние на оценки и решения заинтересованных сторон.

В своей деятельности организации сталкиваются с широким спектром тем, о которых они могли бы сообщить в своем отчете. Значимыми являются те темы и показатели, которые могут обоснованно считаться важными для отражения воздействий организации на экономику, окружающую среду и общество или влияющими на заинтересованные стороны и поэтому потенциально заслуживающие включения в отчет. Существенность представляет собой порог, при превышении которого вопрос или показатель становится достаточно важным для включения в отчет. При этом существенными могут являться аспекты как поддающиеся количественному измерению, так и нет.

Для оценки уровня существенности каждый аспект оценивается по двум параметрам. В качестве первого параметра выступает влияние заинтересованных сторон на оценки и решения. Оценка такого влияния производится на основе выявления мнений заинтересованных сторон. Организация и процесс взаимодействия с заинтересованными сторонами осуществляются до начала подготовки отчета. В ходе такой работы выявляются ключевые заинтересованные стороны, определяются их мнения и интересы и проводится оценка их влияния на решения относительно содержания отчета. В целях соблюдения принципов точности и надежности информация о взаимодействии

с заинтересованными сторонами (подходы, механизмы, мнения и т.д.) подлежит раскрытию в отчете.

Вторым параметром является оценка существенности экономического, экологического и социального воздействия организации. В результате такой оценки выявляются аспекты, способные оказать влияние на возможности организации реализовать свое видение и стратегию. При этом учитываются такие факторы, как вероятность и интенсивность воздействия, сопутствующие им риски или возможности, влияние такого воздействия на долгосрочные результаты деятельности организации, потенциал этого воздействия для организации.

По результатам проведенных оценок составляется двухмерная матрица, учитывающая степень влияния обоих параметров. По результатам проведенной работы проводится подтверждение правильности в целях обеспечения сбалансированного представления результатов деятельности организации с позиции устойчивого развития. При этом должно раскрываться как положительное, так и отрицательное воздействие организации.

Таким образом, определение существенности является ключевым шагом на пути к определению значимых аспектов, раскрываемых в отчете компании. На практике, в отчетах компаний не всегда полностью отображаются процессы взаимодействия с заинтересованными сторонами и оценки существенности аспектов.

Рассмотрим представление данной информации в отчете об устойчивом развитии нефтегазовой компания «Сахалин Энерджи Инвестмент Компани Лтд.» [3]. деятельность компании связана с добычей, транспортировкой и переработка нефти и природного газа. Оказывая значительное влияние на окружающую среду и общество, компания должна создавать условия для восстановления равновесия и создания, таким образом, базы для возобновления дальнейшей работы. Информация о направлениях и путях достижения устойчивости содержится в отчетах об устойчивом развитии, которые регулярно представляются в открытых источниках с 2002 года. Методическую базу для отчета составляет стандарт GRI.

В нефинансовой сфере выделяются три основных направления: экологические программы; социальные программы; иные программы и инициативы. Отчетность в области КСО и устойчивого развития дает компании ряд преимуществ, позволяя выявлять мнения и ожидания заинтересованных сторон, показывая, что мнения услышаны и учтены.

Процесс подготовки отчета осуществляется в соответствии с порядком и графиком, утвержденными комитетом исполнительных директоров компании. В соответствии с порядком создается специальная рабочая группа для подготовки отчета, в состав которой входят руководители и специалисты большинства подразделений компании, отвечающие за различные аспекты корпоративного управления, производственной деятельности, экономического, социального и экологического воздействия. Отчет утверждается комитетом исполнительных директоров компании.

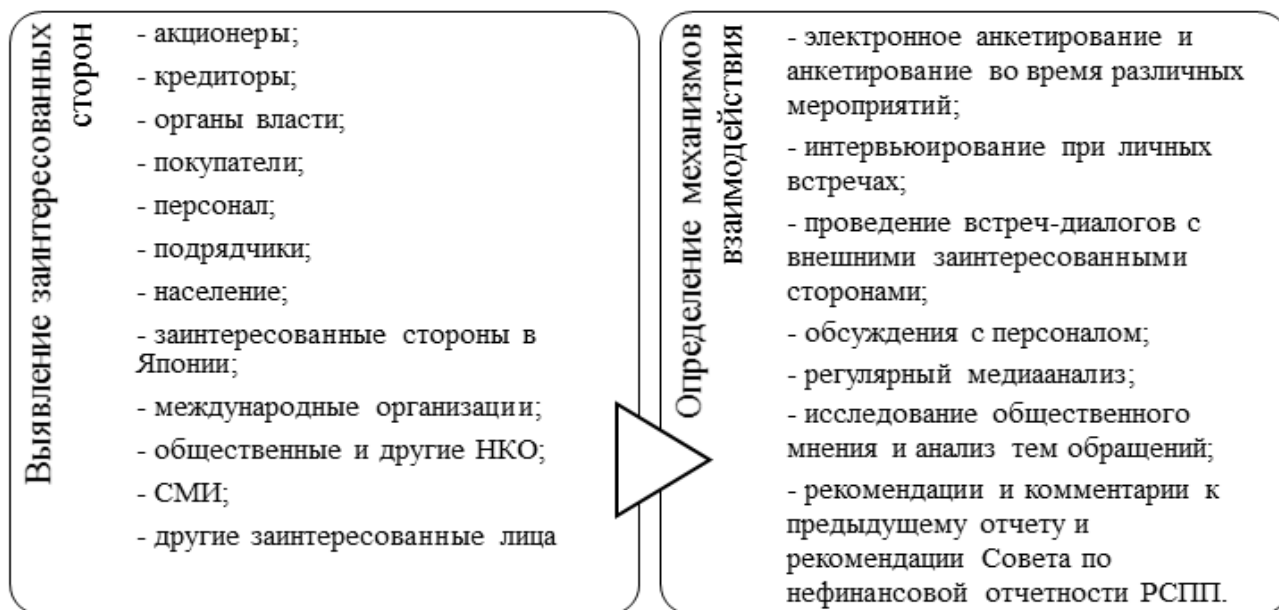


Рисунок 2 – Элементы механизма взаимодействия с заинтересованными сторонами

В разделе «Об отчете» раскрываются: общие сведения, принципы определения содержания и качества отчета, определение существенных и приоритетных тем для включения в отчет, определение границ отчета, общественное заверение отчета. Практике взаимодействия с заинтересованными сторонами посвящен самостоятельный раздел в отчете («Управление взаимодействием с заинтересованными сторонами»), где более подробно описаны механизмы взаимодействия (рисунок 2).

По результатам отзывов, обсуждений и предложения заинтересованных сторон был сформирован перечень наиболее значимых тем, которые были включены в отчет. При этом оценка существенности тем осуществлялась по количеству отзывов на нее. Так, тема «Оценка воздействия деятельности проекта «Сахалин-2» на окружающую среду, здоровье и социальную сферу» получила 106 ответов и поэтому была признана существенной и включена в отчет. В свою очередь, тема «Результаты взаимодействия с заинтересованными сторонами в 2015 году» получила 96 ответов. Вместе с тем, первой указанной теме посвящен один подраздел, объемом 1 страница, а второй теме посвящен раздел, объемом 12 страниц.

При этом, описывая «Существенные, по мнению заинтересованных сторон, темы для включения в отчет за 2015 год», в отчете компании не представлена матрица, отражающая влияние двух параметров – «Влияние заинтересованных сторон на оценки и решения» и «Оценка существенности экономического, экологического и социального воздействия организации».

Такой подход не соответствует процедуре определения существенных аспектов и границ, предусмотренной в стандарте GRI. Такое несоответствие не отражает стремление компании определить зоны влияния. Фактически,

такой подход основан на приоритетном раскрытии тем, интересных заинтересованным сторонам, и стремлении скрыть темы, способные оказать существенное воздействие организации на экологические, социальные и экономические параметры [5].

Несмотря на указанные недостатки, в заключении Совета РСПП по нефинансовой отчетности о результатах рассмотрения отчета об устойчивом развитии «Сахалин Энерджи Инвестмент Компани Лтд.» за 2015 год с целью общественного заверения указывается, что в отчете компании «подробнее представлены сведения о процедуре определения существенных тем для раскрытия в Отчете и взаимодействии с заинтересованными сторонами в ходе его подготовки».

В заключении можно сделать вывод, что, несмотря на подробное и достаточно точное описание процедуры определения существенных аспектов и границ отчета, в представленном «Сахалин Энерджи Инвестмент Компани Лтд.» отчете об устойчивом развитии за 2015 год не отражено соблюдение данной процедуры. Данный факт свидетельствует о стремлении акцентировать внимание общественности на более выгодных для компании темах, избегая раскрытия информации о «проблемных» темах, что способствует усилению конкурентных позиций компании, но не позволяет решать проблемы. Несмотря на это, РСПП отмечает прогресс в составлении отчетности компании.

#### Библиографический список

1. Думова Л.В. О реализации социальной политики промышленных предприятий в России // Научно-технические разработки и использования минеральных ресурсов: сборник научных статей. – 2009. – С. 341-347.
2. Думова Л.В., Баранов П.П., Уманский А.А. Анализ текущего состояния публичной нефинансовой отчетности в металлургической отрасли России // Успехи современной науки и образования. – 2016. – Т. 2. – № 10. – С. 134-137.
3. Global Reporting Initiative (GRI) – Глобальная инициатива по отчетности. [Электронный ресурс]: – URL: <https://www.globalreporting.org>
4. Отчет об устойчивом развитии «Сахалин Энерджи Инвестмент Компани Лтд.» за 2015 год / Режим доступа: <http://www.sakhalinenergy.ru/ru/media-centre/reports.wbp>
5. Баранов П.П., Думова Л.В. Анализ и разработка схемы взаимодействия стейкхолдеров в рамках системы корпоративной социальной ответственности // Успехи современной науки. – 2016. – Т. 2. – № 9. – С. 95-98.



## СОДЕРЖАНИЕ

### **СЕКЦИЯ: АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА И СТАНДАРТИЗАЦИИ**

#### *КАЧЕСТВО ОБРАЗОВАНИЯ*

*Образовательные организации высшего образования как объект формирования системы менеджмента качества*

*Сидоренко Н.А. ....3*

*Разработка мероприятий по переходу СМК общеобразовательной организации на новую версию стандарта ИСО 9001*

*Зубарева Ю.А. ....11*

*Идентификация и систематизация процессов системы менеджмента качества организации в соответствии с требованиями ГОСТ Р ИСО 9001-2015*

*Ларионова С.С. ....16*

*Анализ соответствия СМК образовательной организации, реализующей программы среднего общего образования, требованиям стандартов ГОСТ Р ИСО 9001 – 2015 и ИСО серии 31000*

*Левкович Ю.С. ....20*

#### *МЕТОДЫ И ИНСТРУМЕНТЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА*

*Повышение эффективности производства предприятия с помощью теории ограничений*

*Чечет Д.М. ....24*

*Услуга: дефиниции как объект стандартизации – институциональный аспект стандартов качества*

*к.т.н., доцент Фадеева Н.В. ....27*

*Разработка метода оценки изменчивости измерительной системы контроля твердости переносными приборами*

*Кирков И.С. ....31*

#### *СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ*

*Анализ опыта российских организаций в области сертификации систем менеджмента качества*

*Сидоренко Н.А. ....35*

*Управление качеством деятельности малого и среднего бизнеса*

*Турсунбекова Б.Н. ....39*

<i>Опыт применения процессного подхода в организации строительной отрасли</i>	
<i>Фадина А.А.</i> .....	42
<i>Обоснование необходимости оценки рисков процессов производства лекарственных средств</i>	
<i>Ларькова М.Ю.</i> .....	49
<i>Формирование устава проекта: структура и порядок разработки</i>	
<i>Шабалин В.С.</i> .....	52
<i>Проект: анализ основных терминов</i>	
<i>Белокозова Д.А.</i> .....	55
<b>ПРОБЛЕМЫ ИНФОРМАЦИОННОГО И ДОКУМЕНТАЦИОННОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ УПРАВЛЕНИЯ</b>	
<i>О системе архивного законодательства российской федерации</i>	
<i>к.х.н. Каретникова Н.В.</i> .....	58
<i>Вопросы документирования системы управления документами организации</i>	
<i>к.э.н. Кошкарева Н.В.</i> .....	64
<i>Документирование при внедрении риск-ориентированного подхода</i>	
<i>Левшин Л.М., к.э.н., Жемчугова О.В.</i> .....	70
<i>Внедрение электронного архива как инструмента обеспечения качества сохранения документированной информации</i>	
<i>к.э.н., Манакова И.А., к.э.н., Савчик Е.Н., д.т.н. Левшина В.В.</i> .....	72
<i>Совершенствование документационного обеспечения системы государственного управления охраной труда в регионе</i>	
<i>Трошкова Е.В., к.э.н.</i> .....	76
<b>СЕКЦИЯ: СОВРЕМЕННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ</b>	
<i>Проблемы реализации кадровой политики на предприятии ОАО «Элегант»</i>	
<i>Батищева А.С.</i> .....	81
<i>Создание корпоративного университета на предприятии как инструмент маркетинга персонала</i>	
<i>Батищева А.С., Денисова К.О.</i> .....	87
<i>Организационно-правовые основы управления мотивацией и стимулированием работников организации</i>	
<i>Батищева А.С.</i> .....	92

<i>Совершенствование системы профессиональной ориентации в высших учебных заведениях</i>	
<i>Безикова Е.С.<sup>1</sup>, Бобко Т.В. ....</i>	<i>97</i>
<i>Учёт персонала в процессе найма на работу: проблемы и предложения по их минимизации</i>	
<i>Быкова В.Я. ....</i>	<i>104</i>
<i>Проблемы применения стресс-интервью в практике кадрового менеджмента</i>	
<i>Волошина А.В., Мельникова И.Ю. ....</i>	<i>108</i>
<i>Специфика повышения работоспособности персонала углехимических лабораторий</i>	
<i>Голубкин К.А., Бобко Т.В. ....</i>	<i>112</i>
<i>Анализ рынка труда кемеровской области и города Новокузнецк</i>	
<i>Грищун В.О. ....</i>	<i>115</i>
<i>Проблема текучести кадров на предприятии</i>	
<i>Неведина К.Е., Устюгова В.И. ....</i>	<i>120</i>
<i>Классификация подходов к определению понятия рабочая сила</i>	
<i>Ясинский Д.Ю. ....</i>	<i>126</i>
<i>Направления повышения промышленной безопасности как условие устойчивого развития промышленного предприятия (на примере ПАО «Газпром нефть»)</i>	
<i>Думова Л. В., Алексеева В.А., Салимова Ю.Р. ....</i>	<i>132</i>
<i>Направления совершенствования экологической политики современного транспортно-логистического предприятия</i>	
<i>Никутьшина О.О., Селюгина А.Ю., Думова Л.В. ....</i>	<i>139</i>
<i>Анализ динамики количественных показателей работы с персоналом в системе корпоративной социальной ответственности промышленного предприятия (на примере ПАО «Северсталь»)</i>	
<i>Думова Л. В., Гордиенко А.Н., Борисова Т.Н. ....</i>	<i>144</i>
<i>Формирование системы работы с заинтересованными сторонами и ее документальное оформление (на примере ПАО «Лукойл»)</i>	
<i>Хрюкова М.В., Думова Л. В. ....</i>	<i>150</i>
<i>Управление аспектами устойчивого развития и взаимодействие с заинтересованными сторонами предприятия финансового сектора</i>	
<i>Думова Л. В., Жбакова Д.А., Борисова Т.Н. ....</i>	<i>155</i>

<i>Проблематика управления персоналом организации в XXI веке</i>	
<i>Коновалова Ю.С., Лореш А.В., к.э.н. Борисова Т.Н.....</i>	<i>162</i>
<i>Анализ внутренней социальной политики предприятия (на примере ПАО «Газпром нефть»)</i>	
<i>Думова Л. В., Кашникова С.И., Борисова Т.Н.....</i>	<i>165</i>
<i>Оценка существенности при формировании отчета об устойчивом развитии компании</i>	
<i>Думова Л. В., Хомуцова Е.Э., Борисова Т.Н. ....</i>	<i>170</i>

Научное издание

# АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ В XXI ВЕКЕ

Часть 2

Сборник научных статей

Компьютерная верстка И.Ю. Кольчурина, К.В. Рыков

Подписана в печать 30.03.2017

Формат бумаги 60×84 1/16. Бумага писчая. Печать офсетная.  
Усл. печ. л. 10,95 Уч.-изд. л. 11,87. Тираж 100 экз. Заказ 261.

Сибирский государственный индустриальный университет  
654007, г. Новокузнецк, ул. Кирова, 42.  
Издательский центр СибГИУ