



Рис. 2. Графическое представление процесса в IDEF0



Рис. 3. Типовые элементы процесса, описываемого по правилам методологии IDEF0

Литература

1. 2000-12-15. ISO – 2000. Международный стандарт ИСО 9000. Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь. – 2-е изд.
2. 2000-12-15. ISO – 2000. Международный стандарт ИСО 9001. Системы менеджмента качества. Требования. – 3-е изд.
3. ISO – 2000. Международный стандарт ИСО 9004. Системы менеджмента качества. Руководство по улучшению деятельности. – 2-е изд.
4. ISO/TC 176/SC 2/N 544R. ISO 9000 Introduction and Support Package: Guidelines on the Process Approach to quality management systems. 17 May, 2001.
5. СТБ ИСО 14031-2003. Управление окружающей средой. Оценка экологической эффективности. Общие требования.

ДЛЯ ЦЕЛЕЙ ЭФФЕКТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА

М.В.Сенюта, студентка группы 113529 кафедры СМИС;

Ю.Ф.Ляшук, доктор технических наук, зам. генерального директора ОАО «Горизонт»

Анализ результатов деятельности многих предприятий, организаций и накопленного опыта их работы с кадрами показывает, что формирование производственных коллективов, обеспечение высокого потенциала персонала являются решающими факторами эффективности производства и конкурентоспособности продукции. На основании этого можно утверждать, что проблемы в области управления персоналом и повседневная работа в области социального менеджмента в ближайшей перспективе будут постоянно находиться в центре внимания [1].

Принимая во внимание невозможность повышения уровня современного производства за счет вложения больших материальных и финансовых ресурсов, еще в советские времена руководство различных компаний пришло к мнению, что самым доступным и приносящим нужные плоды способом обеспечения и улучшения конкурентоспособности компании является использование человеческих ресурсов, которые всегда были в наличии в необходимом количестве.

Значительное внимание этому вопросу и достойная попытка его систематизации присутствует в стандартах ИСО серии 9000. Развертывание на промышленных предприятиях систем менеджмента качества в соответствии с требованиями СТБ ИСО 9001 и их успешное применение сегодня невозможно без активного привлечения человеческого фактора, без такого элемента политики, как «управление персоналом». Естественно, что в последние годы предприятия начали уделять проблемам управления персоналом всё

большее внимание. Причин этому несколько:

- исчерпали себя старые формы управления персоналом, что заставило искать новые методы работы с людьми;
- меняющиеся рыночные условия заставили искать новые резервы;
- в стране формируется рынок труда, появились возможности отбора кадров;
- возникла необходимость в поиске квалифицированных кадров, их оценке;
- многие предприятия и фирмы накопили положительный опыт работы с персоналом.

Проявляются и другие элементы рыночного подхода к управлению персоналом, например, существенно улучшились научная и методическая базы работы с персоналом, опубликовано много научных работ, которые позволили поднять эффективность работы с персоналом на новый уровень. В результате среди менеджеров появились грамотные специалисты по работе с персоналом [2].

Ключевой частью деятельности по управлению персоналом является мотивация. Мотивация – это комплексный подход к управлению персоналом, направленный на создание побудительных мотивов, цель которых – продуктивное выполнение сотрудником своих обязанностей. Проще говоря, мотивация – процесс, ведущий к сокращению разницы между количеством оплаченных часов и количеством продуктивно отработанных часов, направленный на сокращение издержек компании.

Управление персоналом признается одной из наиболее важных сфер жизни предприятия, которая способна многократно повысить его эффективность, а само понятие «управление персоналом» рассматривается в широком диапазоне: от экономико-статистического до философско-психологического. Сущность управления персоналом, включая наемных работников, работодателей и других владельцев предприятия заключается в установлении организационно-экономических, социально-психологических и правовых отношений субъекта и объекта управления. Методологически эта сфера управления обладает специфическим понятийным аппаратом, имеет отличительные характеристики деятельности, специальные процедуры и методы – аттестация, эксперимент и другие методы изучения и анализа содержания труда различных категорий персонала [3].

Начало исследованиям в области теории мотивации было положено американским социологом Элтоном Мэйо в 20-х годах 20-го века, а первыми практическими исследованиями мотивации работников стали знаменитые Ховторнские исследования в «Western Electric Company» (1927–1932). В дальнейшем практически все видные теоретики и практики менеджмента уделяли внимание развитию теории мотивации, периодически появлялись и, как правило, опровергались жизнью всевозможные модели мотивации.

Во многих странах Европы и США в наиболее наукоемких отраслях промышленности (автомобилестроения, авиастроения и др.) в целях повышения продуктивности труда пытаются изменить традиционные стратегии управления персоналом. Форсируется ведение на производстве работы в группах качества, создаются более «плоские» управленческие иерархии за счет сокращения уровней управления; функ-

ции координации в основном передаются тем же группам.

В условиях рыночной экономики на смену административным методам управления персоналом приходят формы работы с кадрами, основанные на заинтересованности в качестве труда, росте квалификации, конечных результатах работы. Усиливается роль потребностей, интересов, мотивов и стимулов.

Исследование проблемы мотивационного механизма и роли зарплаты в условиях рыночных отношений отражено в ряде работ. Отмечено, что традиционная система оплаты труда, основанная на гарантированных тарифных ставках и должностных окладах, не заинтересовывает работника трудиться более качественно и реализовывать свой физический и интеллектуальный потенциал. Поэтому одной из главных задач в управлении персоналом становится возрождение экономической функции заработной платы.

В современной производственной практике можно наблюдать основные черты тейлоровской стратегии управления на производствах с технологически расчлененными, мало меняющимися работами (сборочные работы на конвейере, обслуживание прессов, ввод данных в компьютеры и т.д.). Предпочтение в этих случаях отдается работоспособным, исполнительным работникам с невысокой квалификацией, которые при соответствующем инструктаже в короткий срок надежно осваивают свои обязанности. За надлежащим выполнением задания следит мастер. Главным инструментом мотивации является вознаграждение в зависимости от объема выполняемой работы в сочетании с заданной нормой производительности. Но в условиях все более и более усложняющихся производственных и экономических отношений такой

подход часто не обеспечивает достижения поставленных целей.

В настоящее время, особенно за рубежом, находит все более широкое применение интегрированная стратегия управления персоналом. Концепция этой стратегии предполагает, что работающий человек мыслит самостоятельно и заинтересованно относится к труду. Поэтому человека на производстве воспринимают как главный ресурс, стимулируют его развитие и используют в соответствии с его конкретными возможностями. Высококвалифицированным сотрудникам назначают задания, которые позволили бы полностью реализовать и повысить имеющуюся у них квалификацию [4]. Оплата труда становится не столько инструментом достижения наибольшей производительности, сколько эквивалентом производительности, достигаемой на основе высокой квалификации, сознательного отношения к труду.

Характерной особенностью управления персоналом в современных рыночных условиях является сокращение персонала, вызванное продолжающимся сокращением объема промышленного производства в основных отраслях народного хозяйства. С экономической точки зрения высвобождение персонала означает устранение излишней его численности с целью воссоздания нарушившегося равновесия между количественными и качественными характеристиками рабочих мест и количественными и качественными характеристиками персонала (преодоление ситуации, при которой расходы на соответствующих работников непропорциональны их трудовому вкладу). Поэтому сокращение персонала и изменение его качественного состава является экономической необходимостью [5]. Наглядным примером может служить «ЛУКОЙЛ-Нижегороднефтеоргсинтез».

«ЛУКОЙЛ-Нижегороднефтеоргсинтез» признан Международной Ассоциацией нефтепереработки лидером в области экономической деятельности, инвестиционной политики и качества менеджмента среди предприятий стран СНГ. Подтверждение тому – сертификация системы менеджмента качества по ISO 9001 версии 2000 г. Приняв Социальный кодекс, "ЛУКОЙЛ" подошел к тому, чтобы стать первой в России компанией, сертифицированной по SA 8000 "Социальная ответственность". Социальные проекты "ЛУКОЙЛа" – свидетельство заботы о людях: негосударственное пенсионное обеспечение, медицинское страхование, современно оснащенные кабинеты медико-санитарной части, столовая-кафе "ЛУКовка" и др. Чтобы бизнес сделать прозрачным и менее затратным, на предприятии проводится работа по выводу непрофильных подразделений в самостоятельные сервисные структуры. Так, если фактическая численность персонала на 1 января 2002 г. составляла 5665 человек, то уже на 1 июля 2003 г. – 3200 человек, а экономия фонда заработной платы – 45%. До конца нынешнего года численность работников предприятия должна снизиться практически до 2000 человек.

Анализ литературных источников дает возможность определить основные направления и методы мотивации персонала, сравнить теории доказавших свои профессионализм и компетентность специалистов в области социального менеджмента (например, таких, как А.Маслоу, Ф. Герцберг, В.Врум) и сравнительно недавно появившиеся, но уже доказавшие свое право на существование теории, рассмотреть методы управления человеческими ресурсами в разрезе национальных различий, что дает возможность оценить динамику их развития, познакомиться с их классификацией. Результаты имевших место

ранее исследований позволяют проследить направления разработок классификации видов мотивации, определить взаимосвязи между методами мотивации и результатами деятельности коллективов организации.

И все же можно говорить лишь о нескольких более или менее удачных результатах исследований в этой области. А в общем следует с огорчением констатировать несостоятельность по-

пыток систематизировать полученные результаты и привести их к виду, дающему возможность применять эти теории, на практике, не прибегая к индивидуальному подходу, не возможному в условиях больших предприятий и организаций. Считаю, что это один из важнейших вопросов, который нуждается в действительно хорошей проработке, а в данное время он все еще остается открытым.

Литература

1. Травин В.В., Дятлов В.А. Основы кадрового менеджмента. – М., 1997.
2. Бляхман Л. С. Качество работы: роль человеческого фактора. – М., 1990.
3. Гришин А.Г. Мотивационный аспект управления персоналом. – 2000.
4. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. – 1999.
5. Синев Р.С. Формирование концепции соучастного менеджмента в управлении персоналом. – 2000.

ОБЕСПЕЧЕНИЕ КАЧЕСТВА ИЗДЕЛИЙ НА НАЧАЛЬНЫХ СТАДИЯХ ПРОЦЕССА ИХ ПРОЕКТИРОВАНИЯ

В.Г.Лысенко, кандидат технических наук, доцент кафедры СМИС;
К.Циммерманн, доктор технических наук, Технический университет, г.Ильменау

Современные компьютерные системы поддержки процесса проектирования с каждым годом все лучше и полнее обеспечивают различные его этапы, за исключением одного, пожалуй, самого важного – поиска новых принципов действия и генерирования новых идей. В промышленности передовых стран до 70 % качества изделий закладывается на ранних стадиях их проектирования [1]. Применение САД, САМ и других систем поддержки процесса проектирования не решает задач принципиального повышения уровня качества изделий, так как одними из важнейших составляющих процесса создания изделий, в значительной степени определяющих каче-

ство конечного продукта, являются процедуры принятия решений именно на начальных стадиях проектирования [2].

В БНТУ на кафедре СМИС совместно с Техническим университетом г. Ильменау проводятся научные исследования в направлении создания специализированных методик принятия решений на начальных стадиях проектирования, построенных на базе использования специально разрабатываемых способов преобразования изображения одной технической или биологической системы в другую. В основу создания и применения этих методик положено графическое моделирование и преобразование технических систем в