

– организация социального партнерства.

Отсюда можно сделать вывод, что цель управления развитием организации состоит в установлении баланса между общественным благом, гуманитарным развитием работающих и решающими его специфическими функциями.

Учитывая сложность организации и многообразие выполняемых ими функций, следует предположить, что сбалансированность развития определяется между значительным числом внутренних и внешних факторов, каждый из которых оказывает специфическое влияние на деятельность компании.

Для характеристики развития предприятия многие исследователи предлагают использовать такие оценочные критерии, как технический, организационный, экономический и производные от них. Использование такого широкого набора оценочных критериев для определения состояния и динамики развития предприятия часто приводит к тому, что исследование и активное воздействие на развитие предприятия становится недоступным для широкого круга исследователей и производителей. Как правило, большинство из этих показателей характеризуют конкретные, влияющие деятельность организации, без взаимосвязи этих факторов между собой. Такая дифференциация вряд ли может внести ясность в методологию оценки сбалансированности развития предприятия, так как трудоемка и сложна.

Проводя исследования на лесопромышленных, лесопильно-деревообрабатывающих, лесохимических предприятиях г.Лесосибирска можно сделать следующие выводы: экономическая доступность лесосек находится на пределе; производственное оборудование физически и морально изношено, что не дает возможности повышать качество выпускаемой продукции и изменять ее ассортимент; отсутствуют технологии по глубокой переработке древесины. За время болезненного перехода к рыночным отношениям с предприятий ушло много высококвалифицированных кадров. Рынок реализации продукции комбинатов и заводов находится на большом расстоянии, что приводит к большим затратам на транспортировку продукции до потребителя. Экспортируя продукцию на

зарубежный рынок, комбинаты находятся в зависимости от курса доллара США.

Таким образом, в настоящее время для этих предприятий речь идет об адаптации, которая заключается в изменении параметров, структуры и свойств объекта, в ответ на происходящие изменения внешней среды, в отличие от сбалансированности развития (подбор оптимальных значений параметров, структуры и свойств объекта). Эта жесткая зависимость предприятий лесохимической отрасли от внешней среды делает их практически неустойчивыми в данных условиях экономики России.

## ТЕХНОЛОГИЯ ОЦЕНКИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ

Шведина С.А.

*Байкальский государственный университет экономики и права, Иркутск*

Основная цель оценки системы управления персоналом (СУП) на каждом этапе развития организации (при определении целей, в процессе разработки программы развития, при реализации программы развития) - сформировать необходимый кадровый потенциал и обеспечить необходимые условия для того, чтобы каждый человек на своем рабочем месте осуществлял поведение, эффективное с точки зрения развития всей организации.

Подход к определению критерия «эффективности управления персоналом» с позиций эффективности производства нам представляется наиболее убедительным и плодотворным. Однако, прежде чем определять перечень критериев для оценки эффективности СУП необходимо определить цель и задачу оценивания, а затем обосновать тот набор критериев, который необходим и достаточен для решения управленческой задачи. Может показаться, что набор критериев «естественным образом» при постановке каждой конкретной задачи недостаточен, поэтому автор предлагает алгоритм выбора набора критериев оценки СУП организации (рис 1).



Рисунок 1. Алгоритм выбора набора критериев оценки СУП

Исходя из алгоритма, можно заключить, что определение набора критериев оценивания СУП осуществляется как циклический многошаговый процесс с обратной связью, включающий следующие основные моменты: определение основных организационных характеристик системы управления персоналом; постановка целей и задач процесса оценки управления персоналом; обоснование набора критериев, необходимых и достаточных для решения конкретной задачи оценивания; вычисление значимости каждого критерия для решения поставленной задачи (в практике чаще всего значимость критериев определяют исходя из интуитивного представления и сравнительной важности критериев); варьирование итоговых показателей работы СУП в желаемом направлении и нахождение соответствующих значений характеристик звеньев, блоков системы в целом; анализ расчетных величин по предъявленному перечню критериев; выявление «узких мест» и направлений развития и совершенствования системы управления персоналом на предприятии.

Современный период в развитии теории эффективности характеризуется разработкой ее динамического аспекта. Именно природные показатели эффективности производства и являются в значительной мере следствием управления персоналом в связи с тем, что процессы управления персоналом всегда опережают производство, и текущий уровень производства — это результат управляющих воздействий прошлого периода. Посредством управляющих воздействий СУП на предприятии осуществляется переход производства из одного его состояния в другое, и оценить качество и эффективность этого преобразования можно лишь по приращению конечных результатов, т.е. конечные результаты и их изменения позволяют характеризовать и оценить процессы развития, свойственные и производству и управлению.

Оценка конечного результата деятельности предприятия является достаточно важной ступенью исследования эффективности управления персоналом, наравне с собственной оценкой качественных параметров системы управления персоналом и методологическим инструментарием, используемым для определения зависимости между ними. Шаг определения конечного результата играет одну из важных ролей в предлагаемой методике, необходимо раскрыть основные ограничения используемого подхода в плане оценки конечного результата деятельности предприятия.

Пути улучшения работы разных категорий персонала планировать невозможно, не зная качества их труда в текущий и прошлый период. Для того, чтобы в общих чертах наметить пути повышения отдачи от персонала организации, следует регулярно оценивать ту отдачу, которую предприятию удастся получить от разных категорий персонала. Такую оценку персонала проводят непосредственно работники системы управления персоналом, следовательно, и оценка их деятельности также важна для принятия управленческих решений руководства и формировании цели деятельности предприятия в целом и СУП в частности. Поэтому предлагается в качестве основного критерия, оценивающего деятельность СУП предприятия в текущий период, использовать показатель достижения целей.

Главная цель деятельности системы управления персоналом достигается при помощи системы вспомогательных целей, а каждая из вспомогательных целей достигается посредством осуществления ряда задач. Задачи ставятся перед подразделениями по управлению персоналом, отдельными руководителями и исполнителями. Задачи могут группироваться и дробиться. Задачей системы управления персоналом предприятия является обеспечение своевременного, эффективного и качественного выполнения всех функций управления персоналом соответствующими подразделениями и конкретными исполнителями. Решение задач системы управления персоналом осуществляется на основе выполнения конкретных функций. Исполнители могут иметь несколько задач, т.е. являться носителями нескольких главных конкретных функций. Кроме того, для реализации главной цели требуется обеспечение необходимого количества информации. Уровень достаточности информации предъявляет требования к методам ее сбора, глубины и детальности анализа СУП. При выборе этих методов целесообразно, например, использование функционально-стоимостного анализа, позволяющего соотносить «полезность» каждого метода с затратами на его использование, выраженными в денежном выражении (в основном, стоимость человеко\часов).

Цели управления персоналом определяются в терминах концептуальной модели объектов управления. Т.к. модель имеет три уровня обобщения материала, то целесообразно сформировать дерево целей УП, которое также будет иметь трехуровневую структуру. Пространственно-временная декомпозиция и фрагмент построения дерева целей системы управления персоналом на предприятии приведены на рисунке 2.

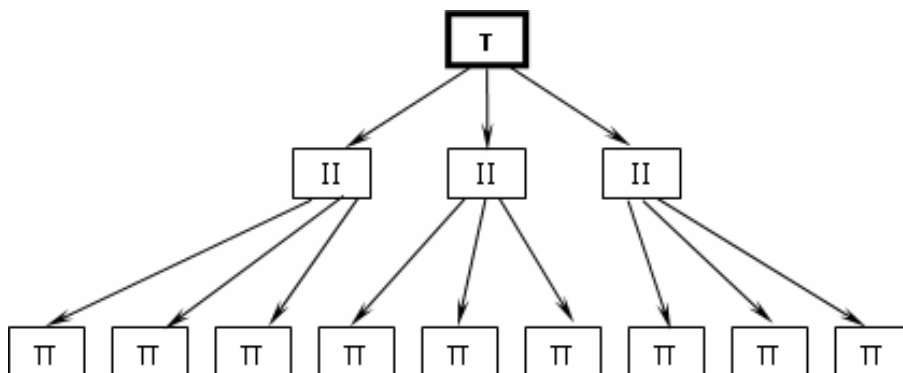


Рисунок 2. Схема дерева целей системы управления персоналом

Первый уровень целей полностью определяется требованиями процессов управления, поэтому он является совместной задачей системы управления персоналом и общей системы управления на предприятии.

Определение целей двух других уровней входит в непосредственную компетенцию управления персоналом и в отдельных точках связано с принятием и реализацией ключевых решений, эффективность которых нам необходимо оценить.

Цели первого уровня могут быть определены лишь в терминах производственного процесса (процесса развития предприятия), а одно из основных требований к их формулировке - это их дальнейшая измеримость. Другими словами, в самой формулировке целей должны быть указаны критерии их достижения.

Цели второго и третьего уровней формулируются уже непосредственно в терминах системы управления персоналом и, в частности, указывают, какие значения тех или иных показателей в какие сроки должны быть достигнуты для того, чтобы обеспечить выполнение целей первого уровня. Поэтому основная задача управления на данном этапе заключается в выборе ключевых направлений оценки развития СУП, оптимальных с точки зрения эффективности и удовлетворения требований надсистем.

Таким образом, в основе целеполагания, с одной стороны находятся общие цели управления персоналом (обусловленные требованиями процессов развития) и, с другой стороны, существующее состояние объекта управления (значения показателей, значимости, взаимосвязи, уровни управляемости).

Этот аналитический этап оценки системы управления персоналом может потребовать разработки нескольких альтернативных вариантов действий с последующей их оценкой и отбором.

В результате исследований выработана следующая последовательность шагов при постановке целей оценки системы управления персоналом:

**Шаг 1.** Отобрать показатели, значения которых будут сдерживать развитие, т.е. весомые показатели, значения которых будут препятствовать достижению целей первого уровня и управления предприятием в целом.

**Шаг 2.** Зафиксировать взаимосвязи этих показателей между собой и с другими показателями модели.

**Шаг 3.** Установить, какие значения этих показателей целесообразно достигнуть.

**Шаг 4.** Оценить, как достижение этих значений отразится на взаимосвязанных показателях.

**Шаг 5.** Оценить наличие необходимых ресурсов управления; в случае, если ресурсов недостаточно, рассмотреть возможность достижения требуемых значений путем воздействия на взаимосвязанные показатели.

**Шаг 6.** Сформировать альтернативные варианты перечня целей управления персоналом (с учетом взаимосвязей между показателями).

**Шаг 7.** Сравнить варианты с точки зрения затрат, сроков, возможностей достижения целей первого уровня.

**Шаг 8.** Выбрать наиболее эффективный вариант.

При постановке целей оценки управления персоналом может быть установлено, что поставленные цели первого уровня практически недостижимы при существующем состоянии объекта управления. В этом случае общие или частные цели развития могут быть пересмотрены. В процессе целеполагания часто очень сложно соблюсти четкую последовательность при определении целей различных уровней целей СУП.

Таким образом, эффективность управления персоналом должна отражать повышение эффективности производства как результат воздействия управления персоналом при определенной величине затрат на СУП.

### *Научное студенческое сообщество и современность: Технические науки*

#### **ГЕОЛОГО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ НИЗКОЧАСТОТНОГО ВОЗДЕЙСТВИЯ НА ПЛАСТ С ЦЕЛЮ ПОВЫШЕНИЯ КОЭФФИЦИЕНТА ИЗВЛЕЧЕНИЯ НЕФТИ**

Андреев А.В.

*Уфимский Государственный Нефтяной Технический  
Университет, Уфа*

Одним из перспективных направлений в решении проблемы повышения нефтеотдачи пластов является использование различных волновых процессов для интенсификации нефтеизвлечения и снижения обводнённости добываемой продукции. Эти технологии относятся к группе физических методов увеличения нефтеотдачи (МУН).

Если в 80-90-е годы прошлого века в основном применялись технологии воздействия на призабойные зоны добывающих и нагнетательных скважин, приво-

дящие к интенсификации добычи нефти, то в настоящее время всё более широкое распространение получают волновые технологии воздействия на пласт в целом (межскважинное пространство), позволяющие увеличить коэффициент извлечения нефти за счёт роста коэффициента охвата дренированных запасов углеводородов. К таким технологиям относятся низкочастотное, вибросейсмическое, дилатационно-волновое и другие виды воздействия на продуктивный пласт

Научные и практические основы волновых технологий были разработаны в Научном Центре нелинейной волновой механики и технологии РАН школой академика Р.Ф. Ганиева. Основные эффекты, установленные сотрудниками Центра и предложенные в качестве базы для создания технологий, сводятся к следующему:

- эффект односторонне направленных движений включений, взвешенных в колеблющейся жидкости.