

- дистанционной форме;
- заключить контракт, который бы указывал на продолжение работы данных сотрудников в компании после прохождения обучения.

3. Для помощников оценщика недвижимости:

- направить на обучение по курсу «Оценка стоимости предприятия (бизнеса)» сотрудников, которые работают в компании более двух лет;
- ввести гибкий график работы с целью предоставления возможности совмещения работы с учебой.

Можно сделать вывод, что эффективная система мотивации имеет особое значение для предприятий сферы консалтинговых услуг, так как в условиях конкуренции персонал для консалтинга выступает важнейшим ресурсом, определяющим успешность работы компаний. Наибольшее внимание следует уделить обучению персонала и сохранению ценных сотрудников, что позволит предприятиям в сфере консалтинга повысить спрос на предоставляемые клиентам услуги и достичь высоких финансовых результатов.

References:

1. Zolotarev V.G. [Enciklopedicheski slovar] po jekonomike.- Minsk: Polymja. 2007.
2. Meskon M.H., Albert M., Hedouri F. Osnovy menedzhmenta.- M.: Viljams. 2008.
3. Pin, E.P. Motivacija i motivy: ucheb.posobie -Minsk: IVC Minfina, 2001. – 184 s.
4. Lebedeva, S.N. Metodologija i mehanizm regulirovanija oplaty truda - Minsk: Amalfeja, 2005.- 284 s.
5. Komarov, E. Stimulirovanie i motivacija v sovremenom upravlenii personalom // Upravlenie personalom. – 2002. - №1.

ФГАОУ ВПО «Южный Федеральный университет»

УДК 331.107
ББК 65.05
А 11 И 328

Айдаркина Е.Е., Избрикова В.А.

«ФАБРИКА ИДЕЙ» КАК ОСНОВНОЙ ИНСТРУМЕНТ ВОВЛЕЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА В ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ РОССИЙСКИХ И ЗАРУБЕЖНЫХ КОМПАНИЙ

В статье рассмотрено понятие вовлеченности, исследовано, каким образом в российских и зарубежных компаниях применяется инструмент вовлечения персонала «Фабрика идей», выделены факторы, способствующие повышению эффективности результатов от применения концепции «Фабрика идей».

Ключевые слова: вовлечение персонала в деятельность компаний, «Фабрика идей МТС», «Завтрак с боссом», «Business Involvement Group».

Aydarkina E. E., Izbrikova V. A.

«THE FACTORY OF IDEAS» AS THE MAIN TOOL OF THE STAFF INVOLVEMENT INTO THE ACTIVITIES OF RUSSIAN AND FOREIGN COMPANIES

The article considers the concept of involvement is investigated, how the Russian and foreign companies apply the tool engagement with staff “factory of ideas” are highlighted factors that improve the effectiveness of the results of applying the concept of “factory of ideas”.

Keywords: the staff involvement into the companies’ activities, The MTS Factory of Ideas, Breakfast with the boss, Business Involvement Group.

В условиях рыночной конкуренции и стремительного развития инноваций российские и зарубежные компании стремятся наиболее эффективно реализовать потенциал своих сотрудников. В последнее время стала актуальной тенденция, в соответствии с которой работодатели стремятся увидеть не просто удовлетворенных работой сотрудников, а глубоко вовлеченный в деятельность организации персонал, воспринимающий успех компании как свой личный. Основная проблема, с которой сталкиваются руководители, заключается в необходимости поиска способов эффективного стимулирования высокой производительности труда персонала, повышения его удовлетворенности работой, заинтересованности в ней и приверженности организации. В последнее время в ходе разработок исследователей была установлена прямая связь между высокой вовлеченностью сотрудников и высокими финансовыми показателями компании. Высокая вовлеченность обеспечивает в перспективе высокую эффективность работы и, как следствие, высокую прибыль. Возникает вопрос: какие инструменты и практики позволяют наиболее эффективно вовлечь сотрудников в деятельность организации с целью улучшения показателей компании и повышения ее конкурентоспособности.

В настоящее время не существует общепринятого понятия вовлеченности. С точки зрения зарубежных авторов, понятие «вовлеченность» подразумевает степень эмоционального участия индивида в деятельности, увеличение целенаправленной цепочки действий к достижению определенной цели. [4, с.189]. Также вовлеченность определяет как эмоциональную и интеллектуальную приверженность компании и интенсивность усилий, прикладываемых работником для достижения наилучшего результата работы. [3, с. 25].

Вовлеченность является индикатором мотивированности персонала, отображает степень совпадения ценностей сотрудника с ценностями организации, готовность оставаться в компании и прилагать максимальные усилия.

Основной концептуальной идеей вовлеченности персонала является постепенность перехода от директивного управления, который характеризуется высокой централизацией руководства и единоличием в принятии решений к делегированию полномочий, привлечению стратегически мыслящих работников, желающих внести вклад в достижение целей организации. Сотрудники вовлечены в решение проблем компании, участвуют в разработке идей для бизнеса [1, с. 38] [2, с.125].

В настоящее время в отечественной и зарубежной практике существуют три основных проекта по вовлеченности персонала в деятельность организации. К ним относятся:

- «Фабрика идей МТС», Компания МТС;
- Business Involvement Group , Компания Marks & Spencer;
- «Завтрак с боссом», Компания ООО «ОКТОБЛУ».

Ярким примером привлечения сотрудников к решению сложных задач и реализации амбициозных проектов является опыт российской компании МТС, которая в 2008 году разработала проект «Фабрика идей МТС».

Компания МТС является ведущим телекоммуникационным оператором в России и странах СНГ. Консолидированная абонентская база компании составляет порядка 100 миллионов абонентов. Учитывая высокую конкуренцию в телекоммуникационной отрасли и стремительное развитие инноваций, компания заинтересована в проактивных профессионалах, которые обладают инновационным

мышлением и генерируют «прорывные» идеи, быстро реагируют на меняющиеся реалии рынка и умеют выходить за рамки привычных шаблонов. Толчком к созданию проекта «Фабрика идей МТС» послужил экономический кризис 2008 года. Необходимым стал механизм, способный при минимальных издержках максимально задействовать идейный потенциал сотрудников и сохранить лидирующие позиции компании, несмотря на ухудшающуюся экономическую ситуацию. В результате появилась первая концепция «Фабрики идей МТС», ставшая эффективным инструментом повышения уровня вовлеченности персонала и развития бизнеса компании.

Концепция «Фабрики идей» достаточно проста: любой сотрудник компании вне зависимости от должностных обязанностей может прислать идею, которую проанализируют опытные эксперты, оценив перспективы и экономический эффект от реализации инициативы в компании. Самые успешные идеи тиражируются по всем регионам и странам присутствия компании. Основные принципы работы с идеями представлены на рисунке 1.



Рисунок 1 - Основные принципы работы с идеями[5]

В 2011 году «Фабрика идей» была модернизирована: появилась единая автоматизированная система для обработки инициатив. Нововведение позволило в разы сократить время на экспертизу идеи, устранило возможность «дублей» уже на этапе подачи заявки. Основные этапы сбора и обработки предложений представлены на рисунке 2.

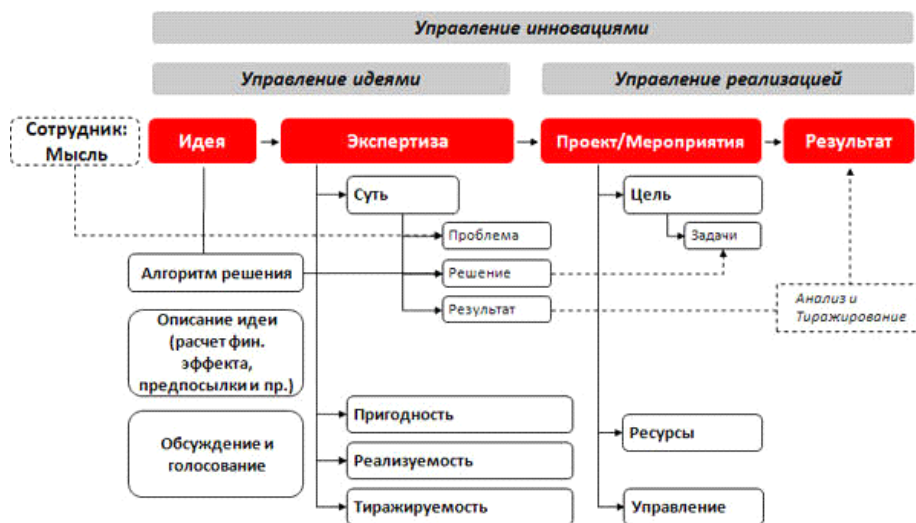


Рисунок 2. Этапы сбора и обработки предложений в проекте «Фабрика идей МТС»[6]

Как видно из рисунка 2, сбор и обработка идей проходит в несколько этапов: идея, экспертиза, проект и результат. Бизнес-процесс управление инновациями четко структурирован, что позволяет добиться наилучших результатов в процессе реализации идеи.

Для формирования позитивного отношения и желания участвовать в реализации проекта сотрудников информировали о результатах внедрения идей с помощью публикации истории успеха в интранете и корпоративной газете, также менеджеры оповещали сотрудников на собраниях и совещаниях.

Для стимулирования авторов лучших решений компания МТС использует как материальное, так и нематериальное поощрение. Денежное вознаграждение выражается в выплате премии, размер которой коррелирует с ожидаемым для компании экономическим эффектом от предложенной инициативы. В качестве нематериального поощрения реализуется целый комплекс мероприятий. Одни направлены на создание соревновательной атмосферы: ежеквартальные рейтинги участников, конкурс «Лидер года в области инноваций». Другие обеспечивают сотруднику признание в коллективе: вручение почетных грамот и кубков в торжественной обстановке, размещение фотографий лучших инноваторов на «доске признания Лидеров и Экспертов», интервью с активными участниками Фабрики на корпоративном портале. Но, безусловно, самым главным элементом нематериального стимулирования является прямое влияние участия в проекте «Фабрика идей» на карьеру сотрудников. Авторы лучших идей включаются в кадровый резерв компании и на порядок быстрее продвигаются по карьерной лестнице. Также сам факт подачи заявки на «Фабрику идей» учитывается при ежегодной оценке персонала.

За время существования «Фабрики идей» сотрудники прислали более 12 000 инициатив, из которых около 900 уже реализованы в компании. В результате компания МТС заработала 40 миллионов долларов и звание компании, чьи показатели управления вовлеченностью в несколько раз превосходят показатели наиболее успешных международных телекоммуникационных компаний.

Работники стали воспринимать планы развития компании как свои собственные, а не продиктованные сверху, что способствовало повышению вовлеченности и ответственности персонала даже при выполнении самых сложных задач.

Также хотелось бы рассказать о практике применения инструмента Фабрика идей в компании ООО «ОКТОБЛУ» (далее – компания).

Компания является европейским лидером по разработке, производству и продаже спортивных товаров, предназначенных более чем для семидесяти видов спорта. Сейчас в мире успешно работают 617 магазинов в 17 странах. В России на сегодняшний день работают 10 магазинов в 6 городах. Общая численность работников магазина составляет 50 человек.

В компании подобная практика вовлечения персонала в решение задач организации имеет название «Завтрак с боссом».

Суть данной практики заключалась в том, что любой сотрудник магазина вне зависимости от занимаемой должности имеет возможность предложить свои идеи по поводу улучшения эффективности деятельности магазина и компании, высказать свое мнение касательно различных аспектов работы, а также задать директору все интересующие его вопросы относительно развития компании.

Информация о результатах деятельности компании и предстоящих «Завтраках с боссом» вывешивается на информационных стендах и досках объявлений.

В результате данный метод позволяет сотрудникам чувствовать себя частью большой команды, которая нацелена на достижение успеха и улучшение показателей эффективности. Также необходимо отметить, что в организации создается благоприятная рабочая обстановка, когда сотрудники знают, что их руководитель готов выслушать мнения и прислушаться к ним.

Подобные аналоги применяются и в зарубежных компаниях.

В качестве объекта исследования была выбрана компания Marks & Spencer, которая является самым крупным британским производителем одежды.

В 2008 году в компании был создан комитет вовлеченных сотрудников Business Involvement Group (BIG), основной задачей которого является консультирование руководства компании Marks & Spencer. Сотрудники компании делятся своими соображениями относительно планируемых в компании нововведений и предлагают свои идеи по оптимизации процессов, лучшие из которых затем обсуждаются на Совете директоров. Благодаря этому механизму Marks & Spencer удалось сократить складские издержки в Европе на 4 миллиона евро в год.

Проанализировав результаты применения инструмента «Фабрики идей» в российских и зарубежных компаниях, мы можем выделить ряд факторов, способствующих повышению результата от эффективного внедрения подобных практик.

1. Своевременная информированность. Сотрудники, осведомленные о миссии и задачах организации, понимающие цели выполняемой ими работы и конечный результат их усилий, которые знают, как их личные усилия согласуются с деятельностью всей организации, непосредственно вовлечены в рабочий процесс и наиболее детально представляют себе реальные пути совершенствования и развития бизнеса. Полезно рассказывать сотрудникам о проектах, которые запускаются в компании, о достигнутых успехах и людях, чьи усилия этому способствовали.

2. Механизм обратной связи. В компании в обязательном порядке должны существовать каналы передачи собственных идей высшему руководству.

3. Стимулирование и вознаграждение. Сотрудники должны получать достойное вознаграждение за проделанную работу, тем самым стимулируя их достигать еще больших высот.

4. Привлечение сотрудников к принятию решений. В результате автоматически повышается уровень ответственности и автономность работы сотрудников, приходит глубокое понимание контекста.

В ходе проведенного исследования можно сделать вывод, что современные компании заинтересованы в вовлеченности персонала в деятельность организации.

Компаниям следует учитывать, что сотрудники обладают информацией и знаниями, способствующими сокращению издержек и повышению качества продукции или услуг, поэтому крайне важно создавать условия, способствующие генерированию идей и реализации их потенциала.

На наш взгляд, предложенные факторы позволят повысить производительность труда, увеличить инновационную отдачу и стать конкурентным преимуществом компании.

References:

1. Vihanskij O.S., Naumov A.I. Menedzhment. - М.: «Economist», 2006.
2. Verhoglazenko V.JU. Sistema motivacii personala/Konsul'tant direktora – 2002. № 4
3. Latfullin G.R, Gromova O.N. «Organizacionnoe povedenie: Uchebnik dlja vuzov»: ZAO Izdatel'skij dom «Piter»; Sankt-Peterburg, 2004
4. Mcallister M. Predictive Genetic Testing and Beyond: A Theory of Engagement //J. of Health Psychology, 2002
5. Sostavleno avtorom na osnove analiticheskikh materialov kompanii MTS
6. Sostavleno avtorom na osnove analiticheskikh materialov kompanii MTS

ФГАОВ ВПО «Южный федеральный университет»

УДК 332.122
ББК 65.05
А 693 Б 759

Анопченко Т.Ю., Боева К.Ю.
e-mail: davidova@mail.ru

ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПРЕДПОСЫЛКИ И ФАКТОРЫ РАЗВИТИЯ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ КАК СОСТАВЛЯЮЩЕЙ СОЦИАЛЬНОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ РЕГИОНА

В статье рассматривается жизненно важная отрасль хозяйства - здравоохранение, обеспечивающая экономическую безопасность и целостность, как всего государства, так и отдельных его регионов в развитии производственной и социальной инфраструктуры.

Ключевые слова: здравоохранение, национальные проекты, социальная инфраструктура региона

Anopchenko T.Y., Boeva K.Y.
e-mail: davidova@mail.ru

ECONOMIC PRECONDITIONS AND FACTORS OF DEVELOPMENT OF HEALTH CARE AS MAKING SOCIAL INFRASTRUCTURE OF THE REGION

In article the vital branch of economy - the health care, ensuring economic safety and integrity, both all state, and its certain regions in development of production and social infrastructure is considered.

Keywords: health care, national projects, social infrastructure of the region.