

КОМПЕНСАЦИОННАЯ СИСТЕМА МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ

Понятие компенсационной системы предполагает необходимость компенсировать определенные вложения со стороны сотрудника в деятельность и развитие компании. Это может быть прибыль, принесенная компании, потраченное время, силы, знания, нервы, его лояльность по отношению к компании, использование личной машины в служебных целях и многое другое. Необходимо точно определить те факторы, которые компания предполагает компенсировать своим сотрудникам; выплаты за каждый из них являются составными частями компенсационного пакета. Компенсационная система в целом состоит из денежного вознаграждения и социальных трансфертов, каждая часть сформирована постоянной и переменной составляющими. Технологию построения компенсационной системы мотивации можно представить в виде четырех основных этапов.

На первом этапе происходит диагностика предприятия и производится анализ рабочих мест (должностей), который предполагает сбор информации об организации (история создания, направления деятельности, организационная структура, политика, цели, задачи компании, принятая система компенсаций и т.п.).

Второй этап заключается в мониторинге исследований, проведенных в области компенсационной политики, существующих систем мотивации в организациях с идентичными показателями.

Третий этап представляется как этап построения системы мотивации, поскольку его целью является разработать принципы ранжирования должностей в зависимости от сложности выполняемых функций, степени ответственности, физических условий, требуемой квалификации и опыта работы и т.п. Следующая задача этого этапа - в соответствии с принципами ранжирования персонала создать тарифно - квалификационную сетку.

Четвертый этап включает внедрение системы мотивации, и в отличие от третьего этапа, в котором определяющее значение отводится принципам экономической теории, в нем заложено психологическое начало, что прежде всего обусловлено попыткой стимулировать персонал нематериальными факторами.

Основная цель создания компенсационной мотивационной системы заключается в том, чтобы способствовать достижению поставленных целей через мотивацию сотрудников в качестве интегрированной части целостной системы управления персоналом, а также в оптимизации расходов на персонал.

Дунько Э.М., Сосновский О.А., БГЭУ (Минск)

СИСТЕМНЫЙ ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ ВУЗОМ

За последние годы в системе высшего образования активизировались работы по внедрению информационных технологий во все сферы вузовской деятельности.

Возрастающая конкуренция, с одной стороны, и стремительное развитие информационных технологий, с другой стороны, заставляют вузы пересматривать уже существующие способы работы с информацией в вузе и подходы к информатизации

вузовской деятельности.

Обеспечение вуза необходимой компьютерной техникой, доступность и простота освоения работы на компьютере являются необходимым, но не достаточным условием для повышения эффективности работы информационной системы.

Автоматизация отдельных рабочих мест без учета их взаимодействия с другими рабочими местами (факультет, кафедра, отдел кадров, бухгалтерия и т.д.) приводит в итоге к «механизации», а не автоматизации системы управления вузом.

Для достижения основной цели управления - обеспечения необходимых показателей качества системы при ограниченности ресурсов - необходимо применять системный подход к анализу и синтезу системы управления вузом на базе информационных технологий.

Сущность системного подхода состоит в комплексном и взаимосвязанном исследовании как отдельных рабочих мест вуза, так и информационной системы управления в целом. При этом важнейшими компонентами исследования являются структура и показатели качества управления.

Подразделения вуза с точки зрения теории автоматизированного управления представляют собой сложные динамические объекты с многомерными управляющими и внешними воздействиями, с переменными параметрами, носящими в своем большинстве стохастический характер.

Формирование управляющего воздействия усложняется также тем, что для достижения требуемых показателей качества необходимо решать многокритериальную задачу оптимизации.

В структуре системного подхода можно выделить три основные уровня: декомпозиция, анализ и синтез.

На уровне декомпозиции из общей системы управления выделяются основные составляющие блоки. Выделение блоков происходит до того момента (глубина декомпозиции), пока блок не перестает описывать общие законы функционирования и начинает переходить к внутренним алгоритмам. При этом существуют несколько стратегий декомпозиции, среди которых можно отметить функциональную декомпозицию, декомпозицию по жизненному циклу, декомпозицию по физическому процессу, декомпозицию по подсистемам.

В системе управления вуза наиболее целесообразно производить декомпозицию по подсистемам, поскольку в этой стратегии существует сильная связь между элементами внутри подсистемы ввиду их совместного использования одних и тех же информационных массивов.

Таким образом применение стратегии декомпозиции по подсистемам позволило выделить следующие основные блоки: блок обеспечения учебного процесса; блок финансово- хозяйственной деятельности; блок научно-исследовательской деятельности; блок ректората.

В блок обеспечения учебного процесса входят основные подсистемы: учебно-методическое управление, факультет, кафедра, учебно-методическое управление по зарубежным связям, подсистема приема абитуриентов, библиотека.

Блок финансово-хозяйственной деятельности включает в себя планово-финансовый отдел, бухгалтерию, отдел кадров, отдел материально-технического снабжения, издательский и торговый центры.

В блок научно-исследовательской деятельности включаются подсистемы подготовки научных кадров высшей квалификации, центр научных исследований, советы

по защите диссертаций.

Блок ректората представляет собой подсистему, формирующую информационные потоки, необходимые для принятия управленческих решений.

На уровне анализа создается представление о существующей системе, происходит уточнение структуры и законов функционирования, устанавливаются взаимосвязи между подсистемами. Уровень декомпозиции облегчает анализ, поскольку в этом случае анализ может проводиться в каждом отдельном блоке с последующим обобщением полученных результатов. На уровне анализа формируется модель существующей системы, так называемая модель *as is*.

В указанной модели определяются основные управляющие и внешние воздействия, динамика их изменения, точки возникновения и использования информационных потоков. Устанавливается, являются ли указанные потоки управляемыми и способствуют ли они осуществлению системой своих основных функций. Важнейшей составляющей анализа является определение недостатков модели *as is* и формирование требований к создаваемой системе, включая выбор критериев оценки и ограничений.

Уровень синтеза включает в себя разработку требуемой модели *to be*, формирование ее структуры и основных параметров. Проведение классического эксперимента с моделью *to be* для проверки ее работоспособности в вузе не представляется возможным ввиду больших стоимостных и временных затрат. В этом случае в качестве основного метода исследования разрабатываемой системы необходимо использовать различные методы моделирования сложных систем.

Наиболее сложными и трудоемкими являются уровни декомпозиции и анализа, поскольку они связаны с высокой степенью неопределенности. На уровне декомпозиции может отсутствовать однозначное соответствие между функцией подсистемы и ее структурной принадлежностью. Например, студенческий отдел кадров можно отнести как блоку финансово-хозяйственной деятельности, так и к блоку обеспечения учебного процесса.

Дятлова Е.Л., БГЭУ (Минск)

УПРАВЛЕНИЕ ТАМОЖЕННЫМИ ОРГАНАМИ

Эффективность управления таможенными органами на современном этапе развития международных экономических отношений является определяющей не только в реализации внешнеторговой политики государства, но и в развитии внешнеэкономической деятельности субъектов хозяйствования.

Современная таможенная администрация постепенно переходит от принципа контроля и проверки всех перемещаемых грузов к принципу содействия субъектам хозяйствования, осуществляющим внешнеэкономическую деятельность. Такой принцип соответствует клиентскому подходу и, по сути, означает признание таможенными органами их роли как агента, содействующего наиболее эффективному проведению внешнеторговых операций или же транзиту грузов. Таким образом, таможенные органы частично отказываются от принципа исключительно контролирующих органов и преобразуются в агентство по оказанию соответствующих услуг. Переход на клиентский подход позволяет разрешить ряд стоящих перед современной таможней проблем: сэкономить материальные и людские ресурсы, задействованные при осуществлении операций таможенного оформления и контроля; поднять статус таможенных органов в глазах субъектов хозяйствования; переключить значительные ресурсы на осуществление целей борьбы с нелегальным перемещением грузов.