

перспективе. Что в свою очередь отрицательно скажется на будущем благополучии Российской экономики в целом.

Учитывая данный неутешительный вывод – необходимо рассмотреть возможность проработки и реализации решения проблемы своевременной и эффективной подготовки компетентных и квалифицированных кадров в России – используя имеющийся отечественный и передовой мировой опыт в отрасли возобновляемых, альтернативных источников энергии, на опытных и опытно-промышленных производствах действующих на базе ведущих ВУЗов страны.

Таким образом, на основании результатов проведенного раскрытия проблем развития отечественной энергетики для энергетической стратегии России до 2035 года можно сделать следующие выводы:

1. Становление и развитие массового производства и применения возобновляемых, альтернативных источников электроэнергии отнесено к долгосрочным мерам.
2. Решение проблемы подготовки соответствующих квалифицированных кадров определено в долгосрочную перспективу.
3. Стратегия игнорирует проблемы своевременной подготовки компетентных кадров.
4. Игнорирование проблемы своевременной подготовки компетентных и квалифицированных кадров для становления и развития производства возобновляемых, альтернативных источников электроэнергии соответственно отрицательно скажется на будущем благополучии Российской экономики в целом.

Литература

1. Министерство энергетики Российской Федерации. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.minenergo.gov.ru>, свободный.
2. Интернет-ресурс компании ООО «АЭнерджи» о возможностях использования возобновляемых источников энергии (ВИЭ) и технологиях энергосбережения. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://aenergy.ru>, свободный.
3. Солнечная энергетика: Учеб. пособие для вузов / Под. Ред. В.И. Виссарионова. – М.: Издательский дом МЭИ, 2008. – 276 с.

РАЗВИТИЕ ТРЕБОВАНИЙ К МЕНЕДЖМЕНТУ ДЛЯ ЭНЕРГЕТИЧЕСКОЙ ОТРАСЛИ РОССИИ С.В. Парунин

Научный руководитель профессор Г.Ю. Боярко
Национальный исследовательский Томский политехнический университет, г. Томск, Россия

При реализации мер долгосрочной перспективы энергетической стратегии России до 2035 отдельного внимания заслуживает процесс реализации становления и развития массового производства и применения возобновляемых, альтернативных источников энергии [1].

Однако, вследствие высокой наукоёмкости и динамики развития технологий производства альтернативных источников энергии, проявляется актуальность проблемы нехватки соответствующих, компетентных менеджеров.

Также, существенную угрозу, для становления и развития производства, представляют повышенные риски гибели стартапов компаний. В большинстве случаев вызванных недостатком организационного управления, вследствие отсутствия предварительно разработанного алгоритма последовательности решения проблем на этапах жизненных циклов предприятия, что приводит к снижению средних экономических показателей деятельности производственного предприятия в целом [2].

Таким образом, в целях отбора и своевременной подготовки соответствующих компетентных менеджеров, необходимо провести анализ развития требований к менеджменту для реализации наукоемких проектов массового производства альтернативных источников энергии.

Одним из фундаментальных процессов, существенно влияющих на становление и развитие практически любой компании, является процесс формирования команды менеджмента.

Наиболее наглядно, основополагание данного процесса, можно продемонстрировать на основании результатов исследований, посвященных анализу причин свертывания стартапов компаний (рисунок 1) [2].

На основании данных представленных на рисунке 1, может быть сделан вывод, что основной причиной свертывания стартапов, является недостаток организационного управления, вследствие отсутствия предварительно разработанного алгоритма последовательности решения проблем для развития этапа становления предприятия. В свою очередь первопричина уходит корнями в излишнюю самонадеянность менеджмента компании, особенно в условиях доходности и спокойствия иницирующих проект крупных корпораций. Вследствие чего наступает паралич даже у тех, кто готов был хотя бы подумать о самостоятельности. Следствием, является свёртывание стартапов компаний в результате снижения средних экономических показателей деятельности предприятия относительно территории развертывания его основной деятельности.

Однако, с практической точки зрения – основной предпосылкой для проблем и ошибок на этапе становления молодой компании является неадекватная реакция менеджмента на текущие изменения, которые вызываются одновременным воздействием всевозможных внешних и внутренних факторов. Где к внешним факторам для предприятия соответственно отнесено текущее состояние экономической, политической и

юридической ситуации в регионе его деятельности. А к внутренним непосредственно производство и реализация продукции и следовательно процессы привлечения и использования различных видов ресурсов, в том числе финансовых и людских.



Рис. 1 – Причины свертывания стартапов компаний, %.

Вследствие отказа менеджмента предприятия от изменений, дальнейшее развитие предприятия ставится под угрозу. Однако в процессе развития организационной системы жизненно необходимо параллельно проводить формирование многоуровневых технологических проектов, которые реализуют не самостоятельные фиксированные функции, а определенный спектр функций, способствующий развитию и применению новых технологий, при повышении автоматизации процессов [3].

Однако, согласно мнению одного из классиков менеджмента И. Адизеса – процесс формирования эффективной команды менеджмента можно сравнить с процессом решения задачи головоломки. Например, выбирая генерального директора, следует понимать, на каком этапе жизненного цикла находится компания в данный момент. Исходя из этого, следует решить – какой тип лидера, генерального директора, предпочтителен. В реальности корпорации в основном подбирает удобного для себя лидера, не заботясь о том, сможет ли он перейти к необходимой, для выживания компании, стадии жизненного цикла.

Согласно длительному этапу проведенных исследований в зависимости от стадий жизненного цикла компании, необходимы следующие типы лидеров [4 с. 166,167]:

- бурно развивающейся компании, на начальном этапе, необходим руководитель-предприниматель с развитой ориентацией на достижение результатов с удовлетворительными способностями к эффективному администрированию и направленной интеграции коллектива компании на достижение коллективных и корпоративных ценностей;

- далее в течении короткого промежутка времени потребуется руководитель с развитой ориентацией на достижение результатов и эффективность администрирования, при удовлетворительных способностях к предпринимательской деятельности и направленной интеграции коллектива компании на достижение коллективных и корпоративных ценностей;

- затем следует очередь руководителя-предпринимателя с развитой ориентацией на администрирование, при удовлетворительных способностях к достижению результатов и направленной интеграции коллектива компании на достижение коллективных и корпоративных ценностей;

- в период расцвета необходим лидер-предприниматель с развитой способностью к направленной интеграции коллектива предприятия в достижения коллективных и корпоративных ценностей, при удовлетворительных способностях к достижению результатов и эффективности администрирования;

- на стадии заката опять потребуется руководитель с развитой ориентацией на достижение результатов с удовлетворительными способностями к эффективному администрированию и направленной интеграции коллектива компании на достижение коллективных и корпоративных ценностей;

- при стремительной потере компанией доли рынка, во время кризиса организации потребуется руководитель, способный исправить положение – с развитой ориентацией на достижение результатов, при

удовлетворительных способностях к эффективному администрированию, предпринимательской деятельности и направленной интеграции коллектива компании на достижение коллективных и корпоративных ценностей.

На основании указанных требований к лидеру компании, следует заключение о необходимости соблюдения условия взаимодополняемости членов команды менеджмента, которое обязательно необходимо учитывать в процессе формирования команды менеджмента компании. А успех самого процесса формирования команды менеджмента определяется эффективностью двух отдельных, практически параллельно протекающих процессов. Один, из которых предполагает приведение в соответствие квалификации, стиля управления и поставленной задачи, что предусматривает продуманную систему найма и отбора компетентных людей с взаимодополняющими стилями управления и способностями, при правильном их назначении на соответствующую должность. Вторым является следствием необходимости в эффективной коммуникации, умении слышать и понимать, что говорят вам люди, а также понятном и доступном изложении собственных мыслей руководству и подчиненным [4 с. 176].

Однако, вследствие высокой наукоёмкости и динамики развития технологий производства альтернативных источников энергии возникают дополнительные сложности решения головоломки, для процесса формирования взаимодополняющей команды менеджмента компании, а следовательно проявляется проблема нехватки соответствующих компетентных менеджеров. Что в свою очередь, сопровождается ещё более высокой ответственностью организаторов производства – за успех предприняемого инновационного проекта производства альтернативных источников энергии. Следовательно, дополнительным требованием, для успешного становления производства альтернативных источников энергии является постоянное, непрерывное, взаимовыгодное и взаимопроникающее сотрудничество науки и производства. А осознанное и адекватное понимание данного требования – всеми членами команды менеджмента – является одним из основных показателей для формирования взаимодополняющей команды менеджмента данного наукоёмкого производства [5].

В свою очередь, на основании практического опыта следует, что неблагоприятным психологическим фактором, при формировании команды менеджмента наукоёмкого производства, является распространённый, устойчивый, действующий на сознательном и бессознательном уровне стереотипный шаблон – суть которого состоит в создании непреодолимого барьера, ставящего науку и производство по разные стороны баррикады. Не исключено, что преодоление указанного барьера возможно в случае отбора кандидатов из активно-позиционированных молодых научно-исследовательских сотрудников, при наличии опыта: руководства научно-исследовательскими и опытно-конструкторскими работами; участия в пуско-наладочных работах на производственных предприятиях.

Следствием данного решения, является обязательная необходимость подготовки по менеджменту или прохождения обучения в магистратуре по программам менеджмента, для прошедших отбор и успешно выполнивших программы подготовки квалифицированных кадров научно-исследовательских сотрудников.

Однако, в целях формирования устойчиво развивающейся компании следует придерживаться кадровой политики найма персонала гетерогенной возрастной структуры. Данный вывод следует из предпосылки сдерживания эмоциональной неустойчивости молодых менеджеров, особенно, при проведении переговоров об отмене наскоро принятых неадекватных решений, с привнесением в молодую компанию правил корпоративного поведения и закрепления организационной культуры. Возможна и замена старшего персонала внешними консультантами, однако на практике, в большинстве случаев, данное решение является следствием жёсткой необходимости и потребует увеличения расхода финансовых ресурсов [2].

Таким образом, на основании данных, полученных путём проведения анализа причин свертывания стартапов компаний и проблем, практической реализации фундаментального процесса формирования команды менеджмента, для становления и развития наукоёмкого производства альтернативных источников энергии, согласно, долгосрочной перспективе, энергетической стратегии России до 2035 года, можно сделать следующие выводы:

1. Высокая наукоёмкость и динамика развития технологий производства альтернативных источников энергии, приводит к проблеме нехватки соответствующих компетентных менеджеров.
2. Дополнительным требованием, для успешного становления производства альтернативных источников энергии является постоянное, непрерывное, взаимовыгодное и взаимопроникающее сотрудничество науки и производства.
3. Для преодоления научно-производственного психологического барьера не исключён отбор кандидатов из активно-позиционированных молодых научно-исследовательских сотрудников, при наличии опыта: руководства научно-исследовательскими и опытно-конструкторскими работами; участия в пуско-наладочных работах на производственных предприятиях.
4. Прошедших отбор и успешно выполнивших программы подготовки квалифицированных кадров научно-исследовательских сотрудников необходимо подготовить в соответствии с программами магистратур по менеджменту.
5. Для формирования устойчиво развивающейся компании необходима кадровая политика найма персонала гетерогенной возрастной структуры или возможна замена старшего персонала внешними консультантами.

Литература

1. Министерство энергетики Российской Федерации. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.minenergo.gov.ru>, свободный.
2. Коршунов И.А., Гапонова О.С. Анализ причин гибели и долгосрочные стратегии развития стартапов // Экономический анализ: теория и практика: Ежемесячный журнал, 2014. – №46. – С. 38-49.
4. Любушин Н.П., Бабичева Н.Э. Теоретические основы экономического анализа развития организаций и законы развития систем // Экономический анализ: теория и практика: Ежемесячный журнал, 2012. – № 36. – С. 2–12.
5. Адизес И.К. Идеальный руководитель: Почему им нельзя стать и что из этого следует / Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. – 262 с.
6. Фатхутдинов, Р.А. Инновационный менеджмент: Учебник для вузов. – Санкт-Петербург: Изд-во «Питер», 2013. – 448 с.

**СИСТЕМА МОТИВАЦИИ В ОТРАСЛЕВЫХ РЕШЕНИЯХ SAP HR (НА ПРИМЕРЕ «САХАЛИН
ЭНЕРДЖИ»)**

Я.А. Перфильева

Научный руководитель доцент И.В. Шарф

Национальный исследовательский Томский политехнический университет, г. Томск, Россия

Работа с персоналом в условиях современного динамично развивающегося рынка является одним из ключевых факторов повышения эффективности компании и конкурентоспособности бизнеса. Выдвигаются все более жесткие требования, как к сотрудникам, так и к системе управления персоналом. Наряду с типовыми функциями, такими как подбор кадров и делопроизводство, важную роль начинают играть такие задачи как планирование затрат, анализ эффективности трудовых ресурсов и обеспечение роста производительности персонала за счет систем мотивации, оценки и развития персонала. Одним из самых эффективных методов повышения системы мотивации на предприятии является внедрение технологий, то есть программного продукта, который поможет решить проблемы, образовавшиеся на предприятии.

По данным, Росстата, 67% компаний для автоматизации HR-процессов используют внешние разработки, 11% - разрабатывают ИТ-решения внутренними силами, 22% респондентов применяют как внутренние, так и внешние решения для автоматизации различных HR-процессов.

Программа SAP HR представляет собой комплексное технологическое решение задач по работе с персоналом, начиная от повседневного оперативного учета данных до принятия стратегических решений по развитию бизнеса. Функции программного обеспечения не ограничиваются учетом персонала, а включают в себя решения по мотивации, развитию, обучению и оценки эффективности деятельности персонала.

SAP – это гибкая программная система для адаптации необходимых бизнес-процессов, интегрируемая с остальными модулями (финансы, зарплата, логистика).

Основная задача рассматриваемого продукта – оптимизация процессов управления персоналом. Корпоративная информационная система SAP HR оснащена востребованным на сегодняшний день модулем SAP Human Resources Management System.

Примером успешного внедрения программного обеспечения SAP ERP является компания «Сахалин Энерджи». За счет данного продукта упростилась работа не только касаясь мотивации персонала, но и всего производственного процесса. При внедрении автоматизированной системы управления персоналом на базе модуля SAP HCM в «Сахалин Энерджи» стало обеспечиваться эффективность управления персоналом, и открылись дополнительные возможности для осуществления дистанционного обучения, планирования затрат на персонал, электронного документооборота, управления инфраструктурой, визовой поддержки и аттестации рабочих мест (рис.1). В частности, появилась возможность того, чтобы сотрудники кадровой службы могли изменять и совершенствовать процессы в соответствии с развитием компании без существенных затрат на адаптацию ИТ-инфраструктуры.

В результате повышение мотивации на предприятии происходит за счет:

1. использования инструментов оперативного расчета компенсационных пакетов на основе результатов деятельности подразделений по ключевым показателям эффективности (KPI) в единой информационной среде.

2. эффективного распределения задач между сотрудниками и подразделениями с помощью механизмов администрирования персонала, анализ эффективности работы сотрудников на основе информации, поступающей в режиме реального времени.

3. прозрачного для сотрудников управления развитием с помощью эффективных инструментов поиска и мотивации перспективных работников.