



## Кадры решают все!

Н. Борисова

### В том числе и судьбу экономических реформ

*Институт повышения квалификации кадров электронной промышленности знают тысячи специалистов отрасли, хотя создан он сравнительно недавно — в 1985 году. За недолгую историю института обучение здесь прошли около 29 тыс. человек, повысившие свою квалификацию или пройдя переподготовку по основной специальности. Теперь это отраслевое учебное заведение, как и другие подобные институты, готовится к серьезным преобразованиям. С каким багажом подошел институт к новому этапу своего развития? На этот вопрос мы попросили ответить его директора — Наталью Саватьевну Борисову.*

Поскольку наш институт родился одновременно с началом “эпохи Горбачева”, он счастливо избежал пагубного влияния периода застоя и с самых первых шагов стремился идти в ногу с теми изменениями, которые происходили в экономике страны. Мы очень быстро поняли, что одна из главных задач института — помочь слушателям в освоении азов рыночной экономики, научить их активно и успешно действовать в новых условиях, готовить кадры для реализации экономических реформ на практике. Стоит ли говорить, что для коллектива преподавателей задача эта оказалась нелегкой, поскольку огромный опыт, накопленный в мире, имеет практическую ценность для слушателей только в том случае, если адаптирован к весьма специфичным и быстро меняющимся российским условиям.

Итогом усилий преподавательского состава стала разработка 25 новых программ, которые, прежде чем получить путевку в жизнь, прошли апробацию на предприятиях оборонного комплекса. Наряду с традиционными темами (“Технология изготовления интегральных схем”, “Операционный контроль и статистическое регулирование технологических процессов”, “Автоматизированные системы обработки информации и управления” и др.) в их число вошли и такие, как “Практический маркетинг”, “Маркетинг как система организации деятельности предприятия по разработке и производству товаров”, “Правовое регулирование рынка ценных бумаг в РФ”, “Бухгалтерский учет на предприятиях всех форм собственности”, “Бухгалтерский учет по программе “1С Бухгалтерия”, “Экономика и управленческая деятельность” и др.

Большое внимание уделяет институт разработке технологий эффективного управления имуществом предприятия и переподготовке кадров, участвующих в этом процессе. Цель овладения такими технологиями — вовлечение недвижимого имущества и имущественных прав предприятий в экономический оборот, что повышает их привлекательность для инвесторов. Не могли не найти отражение в учебных программах и такие актуальные сегодня проблемы, как менеджмент качества в соответствии с международными стандартами серии ИСО 9000, переподготовка кадров

по программе Мобилизационной подготовки экономики МОБ и др.

Изучение деятельности предприятий отрасли в ходе реформ, беседы с их руководителями помогли выявить острую потребность в методиках оценки предприятия в целом и его финансового состояния, в частности. Еще одним веским аргументом в пользу серьезной переподготовки специалистов и руководителей в области управления финансами, стало развитие инновационной деятельности, чему в немалой степени способствовала конверсия оборонного комплекса. В результате в число новых программ были включены такие темы, как “Финансовый анализ деятельности предприятия”, “Финансовый менеджмент”, “Финансовая стратегия фирмы”, “Предпринимательские риски”, “Налоги и налогообложение”. Мы надеемся, что обучающиеся по этим программам специалисты и руководители успешно осваивают методы, правила и навыки формирования финансовых решений, природу финансовых рисков и инструменты управления ими, смогут обоснованно выбирать источники финансирования и наиболее эффективные финансовые стратегии.

Реструктуризация, выбор правильной финансовой стратегии, разработка планов развития, эффективное использование оборудования и рабочей силы и многие другие сложнейшие задачи, которые сегодня должны решать руководители и ведущие специалисты, чтобы предприятие выжило в ходе экономических реформ, предъявляют необычайно высокие требования к их профессиональной подготовке. Чтобы активно способствовать этому, обучение должно иметь практическую направленность вплоть до конкретных рекомендаций по конкретному предприятию. С этой целью сотрудники института провели ряд научных работ, в частности участвовали в создании научно-практической базы для совершенствования кадровой политики и служб, которые должны проводить ее в жизнь. Разработана базовая структура деятельности службы, а также система оценки управляющего персонала. Последняя положена в основу программы подготовки сотрудников кадровых служб, предусматривающей обучение современным технологиям управления персоналом предприятия.

В числе других научно-исследовательских работ, выполненных специалистами института, можно назвать разработку научно-методических рекомендаций по созданию и развитию инновационных подразделений, научно-технических парков, полигонов и регионально-отраслевых учебных центров, исследование рынка труда по специальностям при конверсии на предприятиях оборонного комплекса Московского региона. Институт также принимал участие в реализации программ Международного центра, созданного по указу Президента “О кадровом обеспечении экономических реформ”, и московской региональной программы “Конверсия — городу”. Главные направления фундаментальных и прикладных экономических исследований, которые институт предполагает проводить в будущем, — структурная и инновационная политика, а также конверсия оборонной промышленности.

Обучение и научные исследования — несомненно, две главные составляющие деятельности института. Однако, думается, что его потенциал использовался бы не в полную силу, если бы мы не попытались развивать и такое нужное направление, как консалтинг. Сегодня в институте можно получить профессиональную консультацию по экономико-управленческому, финансовому, научно-техническому и другим вопросам, с помощью его специалистов провести независимую экспертизу проектов и программ развития предприятия, составить бизнес-план, скорректировать проект с учетом изменений ситуации на внутреннем и внешнем рынках. Судя по числу тех, кто обращается к нам за помощью, это направление имеет хорошие перспективы развития.

Активно идущий процесс реструктуризации российской промышленности не мог не затронуть и систему отраслевого экономического и управленческого образования. В сентябре прошлого года Правительство РФ издало постановление “О реорганизации образовательных учреждений, находившихся в ведении упраздненных федеральных органов исполнительной власти”. Мы давно ждали подобных изменений и встретили их достаточно подготовленными, хотя прекрасно сознаем, как много еще предстоит сделать, чтобы экономические реформы не испытывали дефицита в квалифицированных кадрах.

## Электронное наблюдение за персоналом с разных точек зрения

В последние годы зарубежные фирмы все шире применяют в своей практике электронное наблюдение за персоналом фирм, что связывают с растущими требованиями к повышению производительности труда, ограничению краж, сохранению фирменных секретов и улучшению обслуживания потребителей. Сегодня уже до 20 млн. американских рабочих подвергаются контролю с помощью информационных систем, компьютеров, телекамер и микрофонов. Совершенствование информационных технологий расширяет возможности таких наблюдений, позволяя ненавязчиво вести их как на рабочем месте, так и за его пределами. Однако относительно роли и смысла электронного наблюдения единого мнения до сих пор не существует. В этой области продолжаются научные исследования, результаты которых помогают менеджерам оценить применимость подобного мониторинга в их повседневной деятельности.

Одна из наиболее распространенных точек зрения на электронное наблюдение базируется на традиционном восприятии корпорации как разумно организованной и эффективно управляемой замкнутой системы. Ее сторонники считают, что электронное наблюдение, используемое в качестве ревизионного механизма для измерения параметров продукции, предотвращения краж и соблюдения инструкций, является важным средством повышения эффективности производства. В ходе наблюдений может применяться компьютерный мониторинг ключевых режимов работы, ошибок, времени до полного завершения задания, времени, проведенного оператором вне своего рабочего места; прослушивание телефонных разговоров работников и заказчиков; контроль с помощью скрытых телекамер и микрофонов. Если электронный мониторинг предполагает обратную связь, т.е. предоставляет работникам информацию, помогающую улучшить качество их работы, эффективность производства значительно возрастает. Использование "беспристрастных" компьютеризированных систем для определения объема производства формирует положительное отношение к наблюдению.

В научных исследованиях, связанных с электронным наблюдением, почти не анализируется проблема краж, зато много внимания уделяется потенциальному риску потери секретности при переносе информации электронными носителями. В последних исследованиях важное значение придается этической стороне вопроса, моральному воздействию электронного наблюдения на работника. Сторонники мониторинга считают, что он сокращает расходы, повышает точность операций, улучшает согласованность действий и планирование рабочей нагрузки. Противники доказывают, что наблюдение может вызвать у работника ощущение, что ему не доверяют, и, как следствие, снизить качество выполнения индивидуальных заданий. Именно вокруг этой проблемы разворачиваются основные дискуссии между сторонниками и противниками электронного наблюдения, рассматривающими корпорацию как замкнутую систему.

Другая точка зрения на электронное наблюдение связана с рассмотрением корпорации как открытой системы. В такой системе мониторинг с целью совершенствования производства, защиты коммерческих интересов и надзора за действиями работников считается частью культурной и политической корпоративной деятельности и является не просто профилактической деловой практикой, а легальным требованием. Вот почему особое внимание здесь уделяется легитимности подобных действий, соответствию практики электронного наблюдения установленным правилам. Исходя из этого менеджеры могут контролировать действия персонала с целью планирования работы, но не вправе собирать данные о самих рабочих с целью их оценки. Благодаря проводимому контролю в работнике косвенно поддерживается чувство ответственности за правонарушение или неправильное поведение. При таком подходе электронное наблюдение можно рассматривать как часть новой технологии, являющейся результатом стратегической политики фирмы.

В последнее десятилетие появился новый взгляд на корпорацию как на механизм постоянных преобразований, что заставляет создавать гибкие инновационные фирмы, легко адаптирующиеся к быстрым изменениям рынка. Электронный мониторинг как источник информации может повысить гибкость таких открытых систем. Пока неясно, какое распространение получит электронное наблюдение в условиях растущего электронного обмена данными, но уже сейчас очевидно, что в ближайшем будущем оно займет прочное место в ряду традиционных форм управления.

*Industrial Management & Data Systems, 1996, v.96, N1, p.8–14*

В США развернулись дебаты относительно дефицита инженерных кадров в Кремниевой долине. По утверждению одних, он настолько велик, что грозит катастрофой. Другие считают, что в стране достаточно инженеров, просто компании не хотят им платить столько, сколько они заслуживают. По мнению ряда технических ассоциаций, например Института инженеров по электротехнике и радиоэлектронике (IEEE), членами которого являются 220 тыс. американских инженеров, нехватка квалифицированных специалистов ощущается лишь в некоторых "горячих" областях, например таких, как программирование на языке Java. Кроме того, проблему дефицита призвана смягчить широко развернутая в стране сеть курсов по переквалификации инженеров, вынужденных преждевременно выйти на пенсию или уволенных по сокращению штатов в связи с уменьшением объема оборонных заказов. Средняя оплата труда инженеров – членов IEEE устойчиво растет: если в 1990 году она была равна 48,65 тыс. долл. в год, то в 1996-м — 60,7 тыс. Но если бы наблюдалась нехватка инженеров, уровень оплаты их труда рос бы значительно быстрее. Сейчас эту проблему пытаются решить с помощью комплекта стандартов контрольных задач на выявление "лучшего-в-классе". Предполагается, что это позволит установить минимальный уровень квалификации для четырех категорий работников.

<http://www.eb-mag.com./registred/issuies/9801/0198bt.htm>

**Существует ли дефицит инженеров в США?**

**Дайджест**