

услуг; ориентацию на формирование длительных отношений с партнерами; ориентацию на взаимовыгодные отношения с основными партнерами по оказанию образовательных услуг, удовлетворяющих потребности иностранных потребителей образовательных услуг [4].

Принятие решений об оказании образовательных услуг представляет собой каждый раз уникальный управленческий процесс, учитыва-

ющий состояние мирового рынка образовательных услуг. Предложенные концептуальные подходы позволяют придать управлению образовательными услугами для иностранных граждан особую координирующую, интегрирующую силу, создать наиболее благоприятные условия для развития российского рынка образовательных услуг и привлечения иностранных граждан в регион.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Медынская И. В. Регламентное управление международным бизнесом в организациях высшего профессионального образования. СПб.: Изд-во СПбГИЭУ, 2010. 290 с.

2. Медынская И. В. Особенности и проблемы организации сотрудничества российского вуза с зарубежными партнерами // Учеб.-метод. конф. профессорско-преподавательского состава. СПб.: Изд-во СПбГИЭУ, 2011. 91 с.

3. Медынская И. В. Концептуальный подход к управлению экспортом образовательных услуг // Вестн. ИНЖЭКОНа. Сер. Экономика. 2011. № 7(50). С. 117–122.

4. Медынская И. В. Особенности национальных моделей управления образовательными услугами для иностранных студентов // Вестн. ИНЖЭКОНа. Сер. Экономика. 2012. № 2 (53). С. 125–136.

I. V. Medynskaya

Saint-Petersburg state electrotechnical university «LETI»

MODELING THE SYSTEM OF MANAGEMENT OF EDUCATIONAL SERVICES FOR FOREIGN CITIZENS

In article some models of management of educational services for foreign citizens in regions of Russia are considered. In a control system of educational services for foreign citizens it is offered to pass to essentially new technology of forming of the relations between different levels of management and foreign partners.

International activity, educational services, foreign citizens, management, synergetic effect, principles of an integrativnost, integrative formations, marketing of the relations, world educational space

УДК 331.104

О. А. Швецова

Санкт-Петербургский государственный электротехнический университет «ЛЭТИ» им. В. И. Ульянова (Ленина)

Применение компетентностного подхода в управлении человеческими ресурсами

Рассматриваются стратегические аспекты управления человеческими ресурсами в малом и среднем бизнесе, представлена схема разработки бизнес-плана компании и определено в ней место управления персоналом на основе компетентностного подхода.

Компетентностный подход, ключевые компетенции, управление человеческими ресурсами, бизнес-планирование, стратегическое управление

Стратегическое планирование приобретает все большее значение для долгосрочного роста и развития современных компаний. У фирм раз-

личного масштаба и профиля деятельности в различных отраслях, применяющих формальные и неформальные процессы стратегического плани-

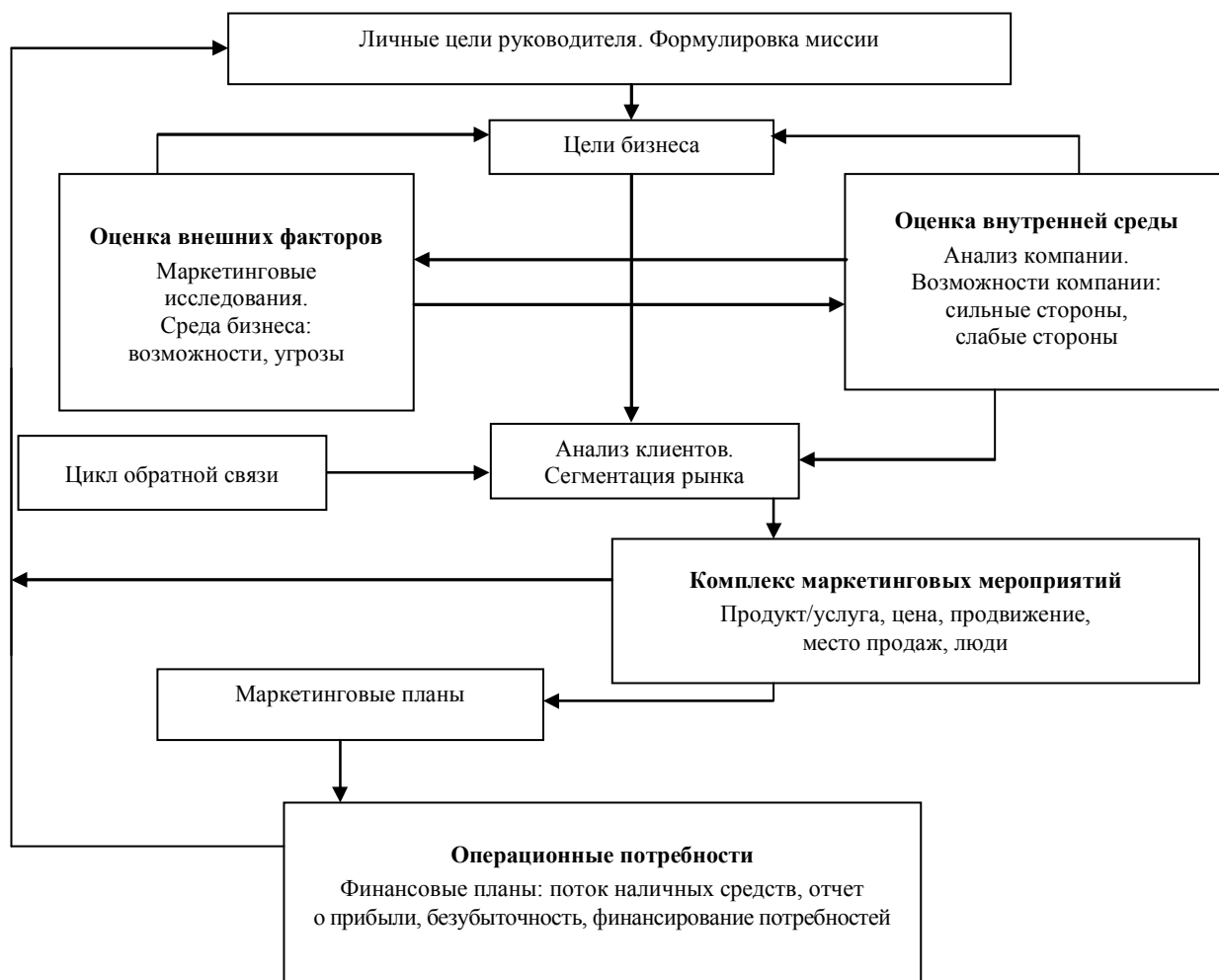
рования, наблюдается улучшение основных показателей деятельности по сравнению с организациями, осуществляющими только оперативное планирование. Это касается денежного оборота, темпов роста, успехов в достижении целевой прибыли и корпоративных (деловых) целей. Планирование помогает руководителю предприятия выявлять сильные стороны и ключевые организационные компетенции и создавать своей фирме конкурентное преимущество. Выявление сильных и слабых сторон бизнеса помогает владельцу-управляющему (а во многих системах это зачастую руководитель, не имеющий высшего управленческого образования) разрабатывать альтернативные стратегии для конкуренции в пределах своей отрасли. Кроме того, планирование также создает оперативные инструменты, предназначенные для достижения организационных и финансовых целей конкурентоспособного бизнеса.

Эффективным инструментом разработки и внедрения стратегии является бизнес-план. Процесс бизнес-планирования определяет, как владельцы и руководители бизнеса трансформируют свои личные цели в бизнес-цели и затем стремят-

ся достичь их, следуя логически последовательному процессу.

В основе современного стратегического управления во многих организациях лежит компетентностный подход. Любая компетенция руководителя включает в себя набор навыков, необходимых ему для эффективного выполнения работы. Чтобы считаться ключевой компетенцией, набор предлагаемых навыков должен отвечать трем критериям:

1. Представлять ценность для потребителей. В процессе определения ключевых компетенций компания должна понимать, что имеет решающее значение для потребителей.
2. Навыки и умения должны быть уникальными. Ключевой является компетенция, если, по мнению менеджеров компании, имеются ресурсы для ее развития.
3. Ключевые компетенции должны обеспечивать переход к завтрашним рынкам. При определении ключевых компетенций менеджеры должны абстрагироваться от внешних параметров



продукта и представить себе, как заключенную в этом продукте компетенцию можно использовать для производства чего-то нового [2, с. 65].

На рисунке показан типичный процесс бизнес-планирования в компании.

1-й шаг в процессе определения ключевых компетенций руководителей компании – это создание корпоративной модели компетенций, при этом необходима работа всей команды топ-менеджеров в режиме мозгового штурма.

К примеру, к стратегическим приоритетам медицинской компании можно отнести следующие направления деятельности:

- разработка общей стратегии развития компании;
- выработка стратегий бизнес-анализа;
- стратегический контроллинг;
- стратегическое управление человеческими ресурсами;
- стратегическое управление рисками;
- управление качеством;
- разработка стратегии правового обеспечения;
- создание бренда и продвижение компании;
- создание стратегии в области маркетинга и продаж;
- информационное обеспечение компании.

2-й шаг – формирование модели ключевых компетенций руководителей, влияющих на качество функционирования компании, ее жизне- и конкурентоспособность, модель также разрабатывается топ-менеджментом компании. Основные положения такой модели включают в себя ключевые компетенции руководителя компании [1, с. 34]:

- системное мышление, системный подход к решению проблем;
- аналитические способности;
- креативность (инновационные способности);
- гибкость, способность быстро и адекватно реагировать;
- способность к обучению;
- организаторские способности;
- клиентоориентированность.

3-й шаг – размещение выделенных компетенций на разных уровнях (для последующей их оценки), которые также определяются руководством компании (табл. 1).

4-й шаг – составление профиля ключевых компетенций и оценка компетенций руководителей в соответствии с профилем (табл. 2).

5-й шаг – после оценки ключевых компетенций составляется программа обучения руководящего состава компании для развития тех компетенций, оценочный балл по которым оказался ниже заданного в профиле ключевых компетенций.

Следует отметить, что компетентностный подход эффективен только в том случае, если в организации успешно функционирует система мотивации персонала.

Мотивация – это сложный психологический феномен, вызывающий множество споров в среде психологов, придерживающихся различных психологических концепций.

Мотивацию можно определить по-разному. С одной стороны, мотивация – это процесс по-

Таблица 1

Уровень	Характеристика уровня развития компетенций
3-й – лидерский	Уровень мастерства: руководитель достиг высокого уровня развития компетенции, способен применять компетенцию в ситуациях повышенной сложности. Транслируемая компетентность
2-й – сильный	Уровень опыта: руководитель полностью освоил данную компетенцию и эффективно применяет ее во всех базовых рабочих ситуациях. Высокая компетентность
1-й – базовый	Уровень развития: руководитель находится в процессе освоения данной компетенции. Он понимает ее важность, но не всегда эффективно применяет ее в практической работе. Компетентность в стадии развития

Таблица 2

№	Компетенция	Профиль должности	Оценка работника
1	Системное мышление, системный подход к решению проблем	2	1.5
2	Аналитические способности	2.5	2
3	Креативность (инновационные способности)	3	2
4	Гибкость, способность быстро и адекватно реагировать	1.5	1.5
5	Способность к обучению	2	2
6	Организаторские способности	2.5	2
7	Клиентоориентированность	2	2.5
Усредненное значение		2.5	2.2

буждения себя и других к деятельности для достижения личных целей или целей организации [1, с. 23]. С другой стороны, мотивация – это процесс сознательного выбора человеком того или иного типа поведения, определяемого комплексным воздействием внешних (стимулы) и внутренних (мотивы) факторов. В процессе производственной деятельности мотивация позволяет работникам удовлетворить свои основные потребности путем выполнения трудовых обязанностей.

В самом приблизительном понимании такое определение отражает внутреннее состояние человека, однако следует заметить, что силы, побуждающие к действию, находятся вне и внутри человека и заставляют его осознанно или же неосознанно совершать некоторые поступки [1, с. 45]. При этом связь между отдельными силами и действиями человека опосредована очень сложной системой взаимодействий, в результате чего различные люди могут совершенно по-разному реагировать на одинаковые воздействия со стороны одинаковых сил [2, с. 25].

Исходя из этого можно предположить, что процесс мотивации человека подвержен как внутренней, так и внешней детерминации. Отсюда выделяется понятие мотивирования – деятельность, имеющая целью активизировать трудовой коллектив и каждого работающего в организации и побудить сотрудников эффективно трудиться для выполнения целей, сформулированных в планах [2, с. 32].

Функция мотивации заключается в том, что она оказывает влияние на трудовой коллектив организации в форме побудительных мотивов к эффективному труду, общественного воздействия, коллективных и индивидуальных поощрительных мер. Данные формы воздействия активизируют работу субъектов управления, повышают эффективность всей системы управления организацией.

Существуют различные способы мотивации, из которых можно выделить следующие:

1. Нормативная мотивация – побуждение человека к определенному поведению посредством идейно-психологического воздействия: убеждения, внушения, информирования, психологического заражения и т. п.

2. Принудительная мотивация, основывающаяся на использовании власти и угрозе ухудшения удовлетворения потребностей работника в случае невыполнения им соответствующих требований.

3. Стимулирование – воздействие не непосредственно на личность, а на внешние обстоятельства с помощью благ – стимулов, побуждающих работника к определенному поведению.

Первые два способа мотивации являются прямыми, так как предполагают непосредственное воздействие на человека. Стимулирование является косвенным способом, поскольку в его основе лежит воздействие внешних факторов – стимулов [2, с. 54].

Основные задачи мотивации следующие [1, с. 247]:

1) формирование у каждого сотрудника понимания сущности и значения мотивации в процессе труда;

2) обучение персонала и руководящего состава психологическим основам внутрифирменного общения;

3) формирование у каждого руководителя демократических подходов к управлению персоналом с использованием современных методов мотивации.

Для решения указанных задач применяются различные методы мотивации.

1. Принуждение – основывается на страхе увольнения, наказания.

2. Вознаграждение – осуществляется в виде систем материального и нематериального стимулирования труда.

3. Солидарность – реализуется путем формирования у персонала ценностей и целей, близких или совпадающих с ценностями и целями организации, и осуществляется с помощью убеждения, воспитания, обучения и создания благоприятного рабочего климата.

4. Приспособление – подразумевает оказание влияния на цели и задачи организации путем частичного приспособления их к целям менеджеров высшего и среднего уровней. Этот вид мотивации требует передачи полномочий на нижние уровни, и это становится внутренним мотивом, объединяющим цели менеджмента и персонала организации.

Сущность мотивации персонала состоит именно в том, чтобы персонал предприятия эффективно выполнял работу, руководствуясь каждый своими правами и обязанностями, в соответствии с решениями руководящего состава предприятия. Виды мотивации персонала немного различаются у разных авторов, но несложно выделить несколько основных [2, с. 43].

Виды мотивации персонала по основным группам потребностей: материальная (стремление сотрудника к достатку), трудовая (содержание и условия работы), статусная (стремление индивида занять более высокое положение в команде, отвечать за более сложную и квалифицированную работу).

Таким образом, с помощью подхода, основанного на компетенциях, и в условиях реализации эффективной системы мотивации можно не только привести систему управления персоналом в

компания в соответствие с ее стратегическими задачами, но и развить ключевые компетенции руководящего состава компании с помощью эффективной системы обучения.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Багиев Г. Л. Основы организации маркетинговой деятельности на предприятии. СПб.: Обл. правл. ВНТОЭ, 2006. 240 с

2. Швецова О. А. Стратегическое управление человеческими ресурсами // Сб. тр. 8-й Всерос. науч.-практ. конф. студентов, аспирантов и молодых ученых. СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2014. С. 245–248.

О. А. Shvetsova

Saint-Petersburg state electrotechnical university «LETI»

APPLICATION OF COMPETENCE-BASED APPROACH IN HUMAN RESOURCES MANAGEMENT

In article the strategic aspects of human resource management in small and medium business are considered, the scheme of development of the business plan of the company is submitted and the human resource management place on the basis of competence-based approach is defined in it.

Competence-based approach, key competences, management of human resources, business planning, strategic planning

УДК 658.562.012.7, 519.24

В. Н. Лукин

ООО «Телесофт» (Санкт-Петербург)

Параметрический бутстреп-метод диагностики состояния стабильности циклоstationарного процесса с асимметричным распределением данных

Представлен обзор существующих методов диагностики состояния стабильности процессов с асимметричным распределением данных, а также автокоррелированных и нестационарных процессов. Для диагностики состояния стабильности циклоstationарного процесса с асимметричным распределением данных предложен новый метод, основанный на интеграции разработанного автором параметрического бутстреп-метода вычисления пределов контрольных карт (stationарного процесса) и подхода к использованию контрольных карт для оценки состояния стабильности циклоstationарного процесса. Предложенный метод успешно применяется в сфере телекоммуникаций для мониторинга процесса передачи голосового трафика, характеризующегося временным рядом средних длительностей телефонных разговоров (average call duration – ACD).

Статистическое управление процессами, циклоstationарный процесс, асимметричное распределение, контрольная карта, параметрический бутстреп-метод

Одной из основных характеристик, используемых в сфере телекоммуникаций для мониторинга и анализа качества голосового трафика, является средняя длительность телефонных разговоров (average call duration – ACD). Для вычисления значения ACD выбирается некоторый промежуток времени, обычно 10 мин или 1 ч (например,

15:00–16:00), и затем находится среднее значение длительности для n звонков, завершившихся в моменты времени, входящие в указанный промежуток.

Процесс передачи голосового трафика, характеризующийся временным рядом значений ACD, является циклоstationарным процессом с асим-