

УДК 332.87

М. В. Романова, магистрант, ИжГТУ имени М. Т. Калашникова

**ИННОВАЦИОННОЕ ПРИМЕНЕНИЕ МЕТОДОЛОГИИ ХОСИН КАНРИ РЕГИОНАЛЬНЫМИ ГОСУДАРСТВЕННЫМИ СТРУКТУРАМИ В СТИМУЛИРОВАНИИ ИНТЕРЕСОВ ЧАСТНОГО БИЗНЕСА В АНТИКРИЗИСНОМ УПРАВЛЕНИИ ОБЪЕКТАМИ ЖИЛИЩНОГО И ГОРОДСКОГО ХОЗЯЙСТВА**

С овокупные доходы организаций, оказывающих жилищно-коммунальные услуги на территории регионов РФ, со времени экономического кризиса 2008 г. увеличились более чем на 2 трлн руб. [1]. Цены на услуги в области ЖКХ за анализируемый период выросли почти в 2,5 раза, когда инфляция устойчиво оставалась ниже роста цен на жилищно-коммунальные услуги [2]. Однако более 838 тыс. чел. до сих пор проживают в аварийных домах, а износ котельных, электрических сетей, канализации и тепловых сетей составляет 55, 58 и 63 % соответственно [3]. Социологические исследования показывают, что 53 % россиян считают ситуацию в сфере ЖКХ одной из основных проблем проживания в РФ. В силу существующей возможности получения стабильного денежного потока ЖКХ может быть рассмотрено как одна из безопасных областей для вложения средств. Стратегические инвесторы не принимают активное участие в ЖКХ-проектах по причине отсутствия успешного опыта в реализации подобных программ и возможности, согласно существующему законодательству, зафиксировать схему определения тарифов на долгосрочный период (10...15 лет) с целью прогнозирования денежных потоков инвесторов. Учитывая, что около 92,9 % жилищного фонда Удмуртской Республики находится в частной собственности, а собственники жилья самостоятельно решить эту проблему за свой счет не способны, требуется помощь и гарантии государства [4].

Методология Хосин Канри сравнительно недавно используется в отечественной практике и применяется только на уровне стратегического планирования отдельно взятого предприятия. Однако, по мнению автора, базовую идею данной методологии можно успешно применить на региональном уровне. Ключевым документом в методологии Хосин Канри является Х-матрица [5], которая предусматривает взаимосвязь двух временных периодов, долгосрочного и краткосрочного, что позволяет в рамках регионального уровня увязать стратегическую цель по обеспечению антикризисного управления ЖКХ региона и операционную деятельность органов государственной власти и частного бизнеса.

В матрице четыре основных поля: стратегии, тактики, операционной деятельности и планируемых результатов. На обеспечение антикризисного управления ЖКХ Удмуртской Республики (стратегия, первое поле) направлены следующие мероприятия среднесрочного периода (тактика, второе поле): развитие добросовестной конкуренции и установление общеобязательных основ функционирования «рынка» услуг в ЖКХ, повышение качества услуг, совершенствование процесса их предоставления и расширения номенклатуры, организация эффективной работы с задолженностью по оплате услуг, введение специализированных управляющих организаций (СУО) с целью систематизации состава участников рынка ЖКХ, определения их функции и эффективность деятельности каждого, государственный контроль реестра СУО и внутреннего состава, снижение цен на услуги ЖКХ путем уменьшения себестоимости ресурсов. Проекты (третье поле) описывают, что необходимо сделать, чтобы реализовать намеченную тактику (таблица).

Результаты (четвертое поле) требуются для детерминации конечной суммы всех эффектов и сравнения их величин как прогнозируемых финансовых итогов реализации проектов в денежном измерении. Между стратегией и тактикой, тактикой и обеспечивающими ее исполнением проектами устанавливаются три вида взаимосвязей – сильные, значительные и слабые, что позволяет понять, насколько предусмотренные проекты способны реализовать стратегию [6]. В итоге получается общее видение стратегической цели антикризисного управления ЖКХ региона и конкретных мер, позволяющих ее достичь. Определение участников со стороны государства и частного бизнеса, зон их ответственности являются последними элементами.

Представленная Х-матрица должна быть разбита на каскад матриц при переходе на муниципальный уровень и к СУО, возможных к вовлечению в процесс антикризисного управления ЖКХ региона. В данном случае тактики Министерства энергетики, жилищно-коммунального хозяйства и государственного регулирования тарифов Удмуртской Республики становятся

стратегиями муниципального уровня, а проекты министерства будут тактиками. Тактики, предполагающие наибольшее вовлечение частного сектора, становятся стратегиями отдельных направлений деятельности бизнеса. Регулярный мониторинг реализации базисных показателей стратегических планов, анализ причин

отклонений и поддержка на постоянной основе обратной связи с государственными и частными исполнителями проектов являются необходимыми условиями и одновременно главным преимуществом построения программы антикризисного управления объектами ЖКХ в регионе на основе подхода Хосин Канри.

#### Х-матрица антикризисного управления ЖКХ Удмуртской Республики на базе ГЧП

Кор-ция	○	○	○	○	○	Антикризисное управление ЖКХ в Удмуртской Республике	○	○	○	○	○	
	1. Развитие добросовестной конкуренции и установление общеобязательных основ функционирования «рынка» услуг	2. Повышение качества услуг, совершенствование процесса их предоставления и расширения номенклатуры	3. Мониторинг и эффективная организация работы с задолженностью по оплате ЖКХ	4. Государственный контроль реестра и внутреннего состава СУО, осуществляющих деятельность на региональном «рынке» услуг в сфере ЖКХ	5. Снижение цен на ЖКХ-услуги в результате повышения эффективности производства ресурсов и их использования	<b>стратегия</b>  <b>тактика</b>    <b>результаты</b>  <b>процесс</b>	Прирост объемов производства и оказания услуг	Увеличение выручки	Создание рабочих мест	Прирост налогов и обязательных платежей в бюджеты всех уровней и внебюджетные фонды	Рост инвестиционных вложений	
Корреляция / вклад	○	○	△	○	△	1.1. Создание органами государственной власти конкурентной среды в жилищной сфере с предварительным разделением функций собственника, заказчика и подрядчика и формированием договорных отношений между ними	1/Г	△	△	○	△	○
	○	△	△	○	△	1.2. Ведение базы СУО и закрепленных за ними эксплуатируемых объектов ЖКХ, реестра существующих и планируемых к введению в эксплуатацию объектов ЖКХ, адаптированной для использования субъектами рынка ЖКХ	1/Г	△	△	○	△	○
	○	○	△	○	△	1.3. Контроль качества оказания услуг СУО со стороны государственных органов власти, при несоблюдении уровня качества – лишение лицензии на осуществление деятельности в сфере ЖКХ	1/Г	○	○	○	○	○
	○	○	○	△	△	2.1. Осуществление частным бизнесом интенсивного развития отрасли услуг ЖКХ, в частности, совершенствование дальнейшей ее автоматизации	2/Ч	○	○	△	○	○
	○	○	△	△	△	2.2. Расширение специализации СУО и предоставляемых услуг ЖКХ и изыскание эффективных средств информирования потенциальных потребителей о возможности и стоимости их получения	2/Ч	○	○	○	○	○
	△	○	△	○	○	2.3. Содействие в техническом перевооружении (государственные гарантии, налоговое стимулирование) и объединение в единый технологический процесс производства электроэнергии, газа и воды и предоставление их конечному потребителю	2/Ч	○	○	△	△	○

Примечание: △ – слабая связь, ○ – значительная связь, ● – сильная связь; Г, Ч – мероприятия по антикризисному менеджменту жилищно-коммунального хозяйства, реализация которых преимущественно приходится на государственный/частный сектор экономики; \* – показатели, значения которых должны иметь денежное выражение

Окончание табл.

Кор- ция	●	○	●	●	○	Антикризисное управление ЖКХ в Удмуртской Республике	●	●	○	○	●		
	1. Развитие добросовестной конкуренции и установление общеобязательных основ функционирования «рынка» услуг					<p><b>стратегия</b></p> <p><b>тактика</b></p>  <p><b>результаты</b></p> <p>Прирост объемов производства и оказания услуг</p> <p>Увеличение выручки</p> <p>Создание рабочих мест</p> <p>Прирост налогов и обязательных платежей в бюджеты всех уровней и внебюджетные фонды</p> <p>Рост инвестиционных вложений</p> <p><b>процесс</b></p>							
	2. Повышение качества услуг, совершенствование процес- са их предоставления и расширения номенклатуры	○	○	△	△		3.1. Единая политика СУО по разработке и применению четких, спланированных и регламентированных действий по отноше- нию к потребителям услуг, и оповещение по- требителей	3/Ч	△	△	△	△	○
	3. Мониторинг и эффективная организация работы с задолженностью по оплате ЖКХ	○	○	●	△		3.2. Индивидуальный подход к каждому сег- менту потребителей на основе специфики потребностей обслуживаемого сегмента	3/Ч	●	●	△	○	○
	4. Государственный контроль реестра и внутреннего состава СУО, осуществляющих деятельность на региональном «рынке» услуг в сфере ЖКХ	○	○	△	●		4.1. Получение лицензии на осуществление деятельности по осуществлению услуг ЖКХ от государственного органа (Министерство энергетики, ЖКХ и государственного регули- рования тарифов УР)	4/Г	△	△	△	△	○
	5. Снижение цен на ЖКХ-услуги в результате повышения эффективности производства ресурсов и их использования	○	○	○	●		4.2. Осуществление бизнеса в сфере ЖКХ при наличии специального профильного обра- зования: профессиональная подготовка и переподготовка кадров ведущими вузами региона (по программе изучения инновацион- ных технологий в технической эксплуатации зданий и городских инженерных систем)	4/Г	△	○	△	○	●
		△	△	△	●		4.3. Создание благоприятной социальной об- становки в целях притока квалифицированных трудовых ресурсов в сферу ЖКХ	4/Г	△	△	●	△	○
		△	○	△	△		5.1. Финансовое и нефинансовое участие бизнеса в техническом перевооружении, на- ращивании энергетических мощностей, тех- ническом переоснащении и реконструкции государственных предприятий по производст- ву и распределению электроэнергии, газа и воды	5/Ч	○	○	△	○	●
		△	○	△	△		5.2. Оказание бизнесом договорных услуг по реализации проектов энергосбережения и вне- дрения прогрессивных энергосберегающих технологий на массовой основе	5/Ч	△	△	△	△	●
Сфера отв-ти	●	○	○	●	○	Государственный партнер							
	○	●	●	○	●	Частный партнер							

**Библиографические ссылки**

1. Регионы России. Социально-экономические показате-  
ли // Федеральная служба государственной статистики  
РФ, 2015.  
2. Там же.  
3. Там же.

4. Современное состояние и инновационный потенциал  
жилищно-строительного комплекса Удмуртской Респу-  
блики / В. П. Грахов, Ю. Г. Кислякова, П. Е. Манохин,  
О. Ф. Калинина // Экономика и предпринимательство. –  
2014. – № 11(52-2).

5. Джексон Т. Хосин Канри: как заставить стратегию работать. – М. : Ин-т комплексных стратегических исследований, 2012.

Получено 02.12.2015

6. Там же.

УДК 331.1

Р. А. Галиахметов, доктор экономических наук, профессор, ИжГТУ имени М. Т. Калашникова  
В. А. Русских, магистрант, ИжГТУ имени М. Т. Калашникова

## ФОРМИРОВАНИЕ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА РЕГИОНА В УСЛОВИЯХ УСКОРЕННОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ ВЫСОКОТЕХНОЛОГИЧНЫХ ОТРАСЛЕЙ

**В** условиях современной экономической ситуации все больше и больше обесценивается такое понятие, как «высшее образование». Совсем недавно получение высшего образования считалось примером для подражания, но в наше время такое понятие имеет лишь количественный характер, но никак не качественный. Поэтому мы будем говорить о кадровом потенциале, о его формировании в условиях ускоренного развития предприятий.

Данная тема на сегодняшний день становится актуальной. В настоящее время персоналу уделяется все больше внимания. Если ранее основными функциями кадровой службы являлись учет персонала, контроль за соблюдением трудового законодательства и документооборот, то в настоящее время кадровая работа направлена на формирование работоспособного и эффективно функционирующего персонала. Персонал – это совокупность работников, входящих в списочный состав предприятия. Развитие кадрового потенциала в Российской Федерации уже начинает набирать обороты. В конце 2014 г. в Санкт-Петербурге было проведено совещание с директорами подведомственных организаций. Одной из главных тем встречи стал вопрос развития кадрового потенциала научных институтов. Эту задачу поставил Президент России Владимир Путин на прошедшем Совете по науке и образованию [1].

В ходе совещания были выявлены две основные задачи.

Первая – создание системы формирования кадрового резерва и развития кадрового потенциала для обеспечения устойчивого функционирования и развития организаций.

Вторая – развитие системы мер, направленных на создание среды, условий, гарантий и стимулов для максимальной самореализации молодых кадров [2].

Развитие научно-технической и инновационной деятельности напрямую зависит от подбора и отбора персонала на предприятии. Процесс отбора персонала имеет очень важную роль для существования организации. Именно от персонала, от команды сотрудников зависит то, каких результатов достигнет

компания. Именно от процесса отбора кадров зависит срок работы сотрудника и тот вклад, который он внесет для дальнейшего развития организации. Поэтому особое внимание будем уделять оценке и аттестации сотрудников. Для определения навыков и знаний, а также для оценки кандидата на вакантную должность должна быть выстроена поэтапная процедура подбора и отбора персонала. Методов оценки огромное множество. Сейчас многие предприятия используют современные методы оценки персонала, и мы рассмотрим один из них, пришедший к нам с Запада, – метод оценки «экспресс-ассесмент-центр». Экспресс-ассесмент-центр – это метод оценки персонала, может быть проведен на начальной стадии отбора персонала, который основан на моделировании ключевых моментов деятельности оцениваемого для выявления профессионально значимых качеств [3]. Методом для аттестации персонала может быть выбран кейс-метод, который становится популярным в наше время.

Важнейшим условием реализации результатов инновационной деятельности являются подготовленные специалисты, обладающие креативным мышлением, владеющие способностью к творческой работе, изобретательской деятельности, поиску и внедрению новых технических решений, умением превратить замысел в знания, знания – в идею, идею – в технологию.

В настоящее время сформировался состав высокотехнологичных секторов промышленности (авиационная промышленность, двигателестроение, судостроение, радиоэлектронная промышленность, энергетическое машиностроение и ряд других), в которых Российская Федерация обладает или претендует на создание в среднесрочной и долгосрочной перспективах конкурентных преимуществ. Поэтому развитие кадрового потенциала именно в этих высокотехнологичных секторах промышленности и их обеспечивающих производствах должно стать приоритетом государственной кадровой политики [4].

Далее (табл. 1) мы видим численность принятых работников списочного состава в Российской Федерации за 2013–2015 гг.