

проявить гибкость в определении их собственного рабочего времени и рабочего места, руководитель может очень сильно стимулировать их. В организациях, где предоставление такого уровня гибкости невозможно, можно наделить работников полномочиями принятия ежедневных решений о том, как они должны выполнять свою работу.

Постановка целей

Идея о том, что мотивация работников может быть усилена через постановку целей их работы, является важной частью философии управления в современных организациях. Мотивация работников зависит от характеристик целей, поставленных перед ними.

Рекомендуется проводить пятиминутки - утренний разбор заданий и уточнений о состоянии дел напому сотруднику о том, что он - звено в этом сложном механизме, и заставит его ответственно подходить к своим обязанностям.

Информирование

Информирование является важнейшим элементом управления мотивацией персонала. Потребность в том, чтобы быть информированным, преодолеть состояние неопределенности, неясности в отношении наиболее значимых вопросов, является одной из базовых.

Низкий уровень информированности работников организации ведет к ряду проблем, которые сами по себе способны негативно повлиять на их мотивацию.

Рассказ о функционировании компании, о планах на будущее и текущем положении дел поможет коллективу не только ощутить свою ценность, но и в дальнейшем принимать более обоснованные и верные решения.

Стенды с информацией о предприятии, его миссии, стратегических целях, планах на ближайший месяц, квартал; информация о передовиках производства; поздравления с днем рождения; размещение городской газеты на стендах у проходной поднимут настроение у всех сотрудников, снизят напряженность в коллективе, повысят доверие к организации и принимаемым решениям.

ЛИТЕРАТУРА:

1. Владимирова, Л.П. Экономика труда / Л.П. Владимирова. – М.: Издательский дом «Дашков и К^о», 2000. – 220 с.
2. Заряженность на хорошую работу. Нематериальное стимулирование персонала предприятий малого предпринимательства / Е. Хавричева // Кадровик. Кадровый менеджмент. – 2007. – №5.
3. Нематериальная мотивация: практические приемы руководства // Агентство бизнес информации. Школа бизнеса [Электронный ресурс]. – 2012. – Режим доступа : http://www.abireg.ru/sb/print/n_964.html – Дата доступа : 25.03.2013.
4. Простые мотивы или когда труд у нас песней зовется? Нематериальные виды мотивации персонала / Н. Вашукевич // Финансовый директор. – 2012. – №2.

Ярмолюк Д.И.,

Житомирский государственный технологический университет,

г. Житомир, Украина

Dina.Yarmoluk@mail.ru

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ АУТСОРСИНГА ПРЕДПРИЯТИЙ

В условиях развития рыночной конкуренции, которая осложняется последствиями мирового экономического кризиса, каждый субъект вынужден заниматься поисками новых форм и методов ведения бизнеса, оптимизации управленческой системы, экономии ресурсов и т.п. В этом смысле, определенный интерес вызывает, новый подход к управлению и принятию организационных решений, который называют аутсорсингом.

Сущность аутсорсинга заключается в повышении эффективности работы компании за счет передачи некоторых функций, на выполнение организациям из внешней среды, с целью оптимизации всех видов ресурсов и концентрации на основном виде деятельности. Принятие решения о внедрении аутсорсинговых схем принимается на уровне высшего руководства и владельцев компании и является частью корпоративной стратегии [1].

Следует отметить, что подобные определения аутсорсинга встречаются в научной и бизнес-литературе только в последнее десятилетие. Ранее аутсорсинг рассматривался лишь как передача некоторых непрофильных функций по принципу субподряда.

Следует также определить разницу между такими понятиями как «аутсорсинг», «кооперация» и «субконтрактинг», которые часто подменяют друг другом.

Кооперация определяется как форма долгосрочных и устойчивых связей между хозяйственно самостоятельными предприятиями, занятыми совместным изготовлением определенной продукции на основе специализации. В словаре терминов, который опубликован Европейской экономической комиссией ООН в 1983 году, производственная (промышленная) кооперация определена как «отношения между предприятиями, основанные на долгосрочной общности интересов» [2].

Субконтрактинг и аутсорсинг определяются как формы промышленной кооперации.

Субконтрактинг – самая простая, но достаточно распространенная форма промышленной кооперации, при которой одно промышленное предприятие размещает на другом заказ на разработку или изготовление некоторой продукции или на выполнение технологических процессов в соответствии со своими потребностями, позволяющие компании-заказчику выстроить более действенную и эффективную организационную структуру [3].

Субконтрактинг является одной из составных частей аутсорсинга охватывает непосредственно процесс производства продукции или предоставления услуг, в то время как аутсорсинг предполагает не только чисто техническую передачу функций или бизнес-процессов, но и передачу части рисков поставщику аутсорсинговых услуг. Кроме того, субконтрактинг обычно охватывает производственную сферу и срок действия договора ограничен, в то время как аутсорсинг на современном этапе охватывает все бизнес-процессы компании и носит стратегический долгосрочный характер, что связано со сложностью передачи вывода бизнес-процессов из компании-заказчика.

Следует также отметить, что в научной литературе встречается и другой ряд терминов, аналогичных аутсорсингу: *shrinking* – сокращение, сжатие организации; *downsizing* – уменьшение организации; *spin off* – выделение единиц бизнеса или «отсекание» структуры; экстернализация – передача контроля за выполнением какой-либо функции компании, которая специализируется в данной сфере.

Термины являются лишь частным случаем применения методологии аутсорсинга. В отличие от услуг сервиса и поддержки, имеющих разовый, эпизодический, случайный характер и ограниченных началом и концом, на аутсорсинг обычно возлагаются функции по профессиональной поддержке бесперебойной работоспособности отдельных систем и инфраструктуры на основе длительного контракта.

Также существует ряд подходов к определению понятия «аутсорсинг», среди них можно отметить:

- по определению американского специалиста Дж. Брайана Хейвуд – это перевод внутреннего подразделения или подразделений предприятия и всех связанных с ним активов, к организации поставщика услуг, что предполагает предоставление определенной услуги в течение определенного времени по оговоренной цене;

- по определению российского автора С.Н. Лепихиной – это способ кооперирования, но в отличие от других способов кооперирования – подряда, субподряда и сервисного обслуживания – аутсорсинг – стратегия управления компанией, а не вид партнерского взаимодействия, он предполагает определенную реструктуризацию производства корпорации и ее связей;

- по определению российского специалиста А.Л. Ермошиной – это передача на договорной основе непрофильных функций другим организациям, которые специализируются в конкретной области и имеют соответствующий опыт, знания, технические средства;

- по определению российского автора М.Ю. Просвиркина – это отказ от собственного производства или бизнес-процесса и приобретение услуг у другой компании;

- по определению белорусских ученых А.И. Швед, А.Н. Живицкого – это современный метод логистики, что позволяет организации сконцентрироваться на осуществлении основных видов деятельности и, одновременно снизить затраты на выполнение вспомогательных процессов.

То есть, можно считать, что аутсорсинг – это процесс обеспечения реализации специализации деятельности как функции организации управления.

Всю совокупность аутсорсинговых услуг, можно условно разделить на следующие виды аутсорсинга:

- аутсорсинг в сфере информационных технологий предусматривает передачу внешнему исполнителю таких процессов, как разработка, установка и сопровождение программных продуктов, обслуживание компьютерной техники, создания и обслуживания баз данных, консалтинг услуг в сфере электронного бизнеса и т.д.;

- аутсорсинг отдельных бизнес-процессов, которые не являются основными в производственно-хозяйственной деятельности предприятия, в частности: аутсорсинг снабженческо-сбытовых операций, управление персоналом, управление рекламными акциями, маркетинга, ведения бухгалтерского учета, уборка помещений, организации общественного питания, охранных услуг, озеленение территории и т.п.;

- производственный аутсорсинг, когда предприятие передает подрядчику все процессы по производству определенной продукции или поручает производить отдельные узлы, детали или полуфабрикаты, которые являются составляющими основной продукции. Производство такой продукции или ее составляющих (комплектующих), как правило, размещают в странах с дешевой рабочей силой;

- аутсорсинг персонала (аутстаффинг) предусматривает наем для работы на предприятии работников без документального оформления с ними юридических отношений. При этом предприятие-провайдер (кадровое агентство) набирает в штат работников, которые фактически работают (постоянно или временно) на другом предприятии.

Таким образом, аутсорсинг является проявлением такого общеизвестного метода организации в системе менеджмента как специализация. По теории специализация – это форма общественного разделения труда и его рациональной организации, также она отражает процесс сосредоточения производства отдельных видов продукции или ее частей в самостоятельных отраслях производства и специализированных предприятиях. По мнению автора, понятие «аутсорсинг» отражает процесс адаптации зарубежного опыта с уже имеющейся базой управления потоковыми процессами. Анализ различных определений понятия «аутсорсинг» показал, что большинство авторов сходится во мнении, что под аутсорсингом следует понимать выполнение отдельных функций или бизнес-процессов внешней организацией, располагающей необходимыми для этого компетенциями.

ЛИТЕРАТУРА:

1. Бравар Жан-Луи. Эффективный аутсорсинг: понимание, планирование и использование успешных аутсорсинговых отношений / Ж-Л. Бравар, Р. Морган ; пер. с англ. В. Денисов, – Д. : Баланс Бизнес Букс, 2007. С. XXII (Введение)
2. Промышленная кооперация. Пособие // Портал дистанционного консультирования малого предпринимательства [Электронный ресурс] <http://www.dist-cons.ru/modules/PromCoop/chap1.html>
3. Центр промышленного субконтрактинга // [Электронный ресурс] <http://subcontract-ua.com/modsbcn/>
4. Хейвуд Дж. Брайан Аутсорсинг. В поисках конкурентных преимуществ / Д.Б. Хейвуд; Пер. с англ. Н.Е. Метоль, И.С. Половицы; Под ред. И.С. Половицы. – М.: Вильямс, 2002. – 174 с.
5. Аутсорсинг: создание высокоэффективных и конкурентоспособных организаций: Учеб. пособие / Под ред. проф. Б.А. Аникина. – М: ИНФРА-М, 2003. – 187 с.

Яромич Н.Н., к.т.н., доцент, **Малюк Д.В.**
Брестский государственный технический университет,
г. Брест, Республика Беларусь
nnyaromich@yandex.ru

О ПОВЫШЕНИИ ОБОСНОВАННОСТИ ВЕСОВЫХ КОЭФФИЦИЕНТОВ ПРИ РАСЧЕТЕ РЕЗУЛЬТАТОВ ОЦЕНКИ НЕДВИЖИМОСТИ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ НЕСКОЛЬКИХ МЕТОДОВ

При проведении независимой оценки объектов недвижимости оценщик, как правило, не ограничивается одним из известных методов, а различные методы оценки дают величины стоимости иногда существенно различающиеся между собой. Причиной этого являются как объективные, так и субъективные причины, такие как состав и качество использованной информации, уровень информационного обеспечения оценки объектов недвижимости конкретного назначения на том или ином рынке, квалификация и опыт оценщика и др.

Оценщик должен также учитывать, что заказчик обычно требует объяснить причины расхождения результатов оценки, полученных различными методами и обосновать результат независимой оценки. Таким образом, окончательная величина стоимости представляет собой как математические расчеты, так и их обоснование.

Расчету итоговой величины стоимости должен предшествовать всесторонний контроль процедуры оценки. Оценщику необходимо убедиться, что использованная информация, примененные аналитические методы, допущения и логика обоснования позволили получить адекватные и сопоставимые результаты стоимости недвижимости.

Действующие в сфере оценки объектов недвижимости СТБ 52.3.01-2011 и ТКП 52.3.01-2011 [1, 2] предписывают в случае применения нескольких методов оценки определять окончательный результат независимой оценки как средневзвешенную величину стоимостей, рассчитанных каждым методом (V_i), путем присвоения каждому из методов своего весового коэффициента (k_i)

$$V = \sum(V_i \times k_i).$$

Сумма весовых коэффициентов при этом должна быть равна единице, т.е. $\sum k_i = 1$. Значения весовых коэффициентов могут быть рассчитаны экспертным методом, методами статистического анализа, методом иерархий, методом дерева целей и др. [3, 4]. Таким образом, на заключительном этапе оценки перед оценщиком возникает проблема повышения обоснованности весовых коэффициентов, присуждаемых каждому из использованных методов расчета стоимости.

Практика показывает, что суждения о весомости результатов доходного, затратного и сравнительного методов оценки, принятые на основании интуитивного анализа, не менее объективны, чем решения, вынесенные на основании математических моделей. Тем не менее, применение математических приемов обоснования оценочных решений позволяет, с одной стороны, расширить доказательную базу проведенных расчетов, с другой — получить дополнительную возможность перепроверки и подтверждения вынесенных суждений. Актуальность обеспечения оценщиков адекватным математическим инструментарием, нашедшим ранее свое применение в других областях деятельности, апробированным и подтвердившим свою эффективность, очевидна.

Авторами данной работы предпринята попытка выяснения методов установления весомости результатов доходного, затратного и сравнительного методов оценки дающих наибольшую сходимость итоговых результатов оценки с фактическими ценами сделок по различным объектам недвижимости. Для этого были рассчитаны значения весовых коэффициентов по 7 объектам недвижимости, которые оценивались в «Бюро независимых оценщиков» (г. Брест), с помощью следующих методик [4]:

- методики ранжированной оценки критериев стоимости (РОКС);
- метода распределения весовых коэффициентов (РВК);