

продукции снизилась на 34,1%, а рентабельность продукции на 3,8 п.п.

На рисунке 3 показано, что высокий уровень физического и морально-го износа оборудования предопределили как общую величину простоев (10,78%), так и основные их причины: средний и текущий ремонт (5,04%), брак основы и ее отсутствие (3,73%). В структуре простоев технологического оборудования наибольший удельный вес занимают ремонты - 47% их общего количества. На долю отсутствия и брака основы приходится 34%, прочие причины (обработка и чистка станка, ликвидация отрывов, отсутствие материалов) занимают в структуре около 19%.

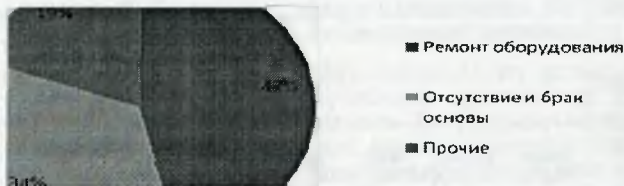


Рисунок 3 - Причины простоев оборудования на ОАО "Витебский комбинат шелковых тканей"

Объективная экономическая ситуация рыночных условий хозяйствования требует от руководителей переосмысления и изменения основных принципов организации материального производства на основе бизнес-процессов.

Бизнес-организация представляет собой взаимосвязанное множество бизнес-процессов, конечной целью которых является обеспечение выпуска продукции в необходимом ассортименте, количестве и качестве, представляющих ценность для потребителей. Такая организационная концепция, получившая название "Реинжиниринг", обеспечивает быстрое реагирование предприятий и их адаптацию к изменениям рыночной ситуации, а, следовательно, и к достижениям конкурентных преимуществ.

ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ПРОЕКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТА В ОТЕЧЕСТВЕННОЙ БИЗНЕС-ПРАКТИКЕ

*Жандарова Ольга Владимировна, 5 курс, группа Мн-17
Научный руководитель: Медведева Юлия Александровна, старший преподаватель*

В настоящее время усиливается интерес к проектному менеджменту как к наиболее эффективной организационно-деятельностной парадигме и управленческой культуре осуществления проектов. Однако в силу новизны сам проектный менеджмент, как профессиональную область деятельности, часто интерпретируют в понятиях и связях системного анализа, управления системами, информационных технологий и др. или путают с такими видами управленческой деятельности, как администрирование, руководство, контроллинг.

Термин "проект" (от лат. projectus - брошенный вперед, выступающий, торчащий) используется предельно широко в разных смысловых значениях [2]. Международный Институт управления проектами (Project Management Institute, PMI) определяет проект как "ограниченное во времени целенаправленное изменение отдельной системы с установленными требованиями к качеству результатов, возможными рамками расхода средств и ресурсов и специфической организацией" [5]. Как показывают данные последних исследований, компании, внедряющие и уже использующие различные системы и модели управления проектами, в большинстве случаев находятся на начальном этапе проектного менеджмента и далеки от совершенства в управлении проектами. Так, более 90% компаний, по оценкам экспертов, находятся на первом или втором уровне совершенства в управлении портфелем проектов, и ни одна - на уровнях 4 или

5, которые считаются высшими. По статистике, более 70% организаций практикует управление портфелем проектов менее двух лет [4].

Проекты представляют собой организационные рамки для планомерного, систематического и построенного на методических правилах получения знаний, идей и результата. Инструмент проектной организации находит в современных системах рыночной экономики широкое применение как для комплексных, так и для сравнительно простых специфических задач. Поэтому проектный менеджмент означает реализацию определенных специализированных задач внутри существующей структуры предприятия или между различными предприятиями, при которых, по возможности, не должно быть оказано отрицательное воздействие на исходные производственные задачи. Организация проекта направлена на то, чтобы в рамках существующего предприятия решить одиночную, инновационную, ненадежную, ограниченную во времени и комплексную задачу. Менеджер проекта имеет полномочия по руководству и реализации соответствующего проекта и координирует все необходимые для его реализации действия по всем функциональным областям предприятия, обладает для этого обширной компетенцией, а также несет ответственность за успех проекта [3].

Одним из основных понятий в проектном менеджменте является понятие "команда", а в управлении проектами - менеджмент человеческих ресурсов проекта, включающий в себя процессы планирования, формирования и создания команды (Team Building), ее развития и обеспечения деятельности (Team Development), трансформации или расформирования команды.

В наше время на длительный успех может рассчитывать только та организация, которая способна на быстрое и гибкое приспособление к постоянно меняющимся условиям рынка. Чем больше предприятие, тем труднее ему это удастся, так как изменения должны подвергаться многие отделы и иерархические уровни компании. А любые изменения требуют немалых затрат по времени и могут опаздывать, что только на пользу конкурентам.

При работе, ориентированной на проект, напротив, задачи выполняются группой профессионалов, и она охватывает более широкое пространство, нежели узкая профессиональная сфера. Опыт различных специалистов из самых различных отраслей аккумулируется вместе. Задачи в проекте выполняются не последовательно, а параллельно. И, что весьма важно, проектная группа работает автоматически, независимо. Она может и должна самостоятельно находить путь к достижению цели в рамках задач проекта. Поэтому в проектной работе на первый план выходит цель, а не средство ее достижения. Задачи, выходящие за функциональную область структурного подразделения, должны решаться совместной командой, также выходящей за рамки одного отдела. Таким образом, будет гарантировано, что обмен информацией между специализированными группами в команде проекта происходит непосредственно. Для этого необходимо собрать компетентных и способных работать в команде сотрудников, независимо от их прочих функций и отношений иерархии из всех важнейших сфер (рынок, техника и организация). В зависимости от специфики проблемы к работе могут быть привлечены сторонние эксперты (например, исследователи рынка, адвокаты по защите патентов). Оптимальная величина команды составляет приблизительно 6 - 8 человек. Немаловажным преимуществом проектных команд является то, что они сводят к минимуму организационные потери, сглаживают "природный" конфликт между техниками и экономистами [1].

Основой успешной проектной команды является организационная и профессиональная культура проектного менеджмента. В технологическом плане организационная и профессиональная культура проектной команды определяется через систему ценностей, ментальность и соответствующий им командный и индивидуальный образ действий. Создание и развитие проектной команды осуществляется посредством специфических технологий интеграции (включающих методы, средства и инструменты из разных областей деятельности) как

членов проектной команды внутри ее самой, так и по развитию группы в интегрированном пространстве проекта. В самом проекте и в решении о реализации проекта должны быть отражены вопросы проектной команды (компетенция, уровень принятия решений, полномочия и ответственность и пр.), а также предусмотрены ресурсы (финансовые, временные, человеческие) на ее формирование, создание и развитие.

В силу ряда причин проектный менеджмент не получил пока широкого распространения в Беларуси. Это принципиально новая организационная и профессиональная рыночная культура для белорусских руководителей. Для того, чтобы менеджеры изменили культуру профессиональной деятельности (а значит изменили систему ценностей, ментальности и образ действий), требуются значительное время и целенаправленные усилия.

Список использованных источников

1. Берр, Х. Проектный менеджмент в рыночной экономике / Х. Берр. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: http://iteam.ru/publications/project/section_40/article_2473/. - Дата доступа: 07.11.2010.

2. Проект - Википедия [Электронный ресурс]. - Wikipedia. - Режим доступа: <http://ru.wikipedia.org/wiki/Проект>. - Дата доступа: 04.11.2010.

3. Проектный менеджмент в рыночной экономике [Электронный ресурс]. - Развитие бизнеса. - Режим доступа: http://www.devbusiness.ru/development/pm/br_beg.htm. - Дата доступа: 07.11.2010.

4. Экс-президент PMI: уникальный опыт - российским топ-менеджерам [Электронный ресурс]. - Режим доступа: http://iteam.ru/publications/project/section_40/article_3146/. - Дата доступа: 07.11.2010.

5. What is Project Management? / Project Management Institute [Electronic resource]. - Project Management Institute, 2010. - Mode of access: <http://www.pmi.org/en/About-Us/About-Us-What-is-Project-Managment.aspx>. - Date of access: 04.11.2010.

СОЗДАНИЕ СИСТЕМЫ МОНИТОРИНГА ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОГО КАПИТАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ

Казимиров В.С., 5 курс, группа Мн-17

Научный руководитель: Ванкевич Е.В., д.э.н., профессор

Интеллектуальный капитал - знания, навыки и производственный опыт конкретных людей и нематериальные активы, включающие патенты, базы данных, программное обеспечение, товарные знаки, которые производительно используются в целях максимизации прибыли и других экономических и технических результатов.

В понятие "интеллектуальный капитал" включаются такие активы, как бренд, отношения с клиентами, патенты, торговые марки и знания специалистов предприятия. Эти так называемые неучтенные активы организации нередко равны учтенным активам или даже превышают их. Показателями интеллектуального капитала, подлежащими измерению, выступают важные для компании аспекты ее деятельности (результаты, процессы), а измерителем, или методикой, выбранный или сконструированный инструментарий, позволяющий измерить показатели по количественным и качественным критериям.

Существует несколько причин, по которым стоит вести учет неосязаемых активов, в частности:

- это более адекватно отражает стоимость компании;
- процесс измерений позволяет определить движущие силы, обеспечивающие развитие и доходность;
- растут требования к эффективному управлению неосязаемыми активами - как самого руководства компании, так и со стороны других заинтересованных лиц, в том числе государства и общества;