

Оценка степени готовности предприятий шинной промышленности к развитию по инновационному сценарию

В статье рассмотрены вопросы, связанные с оценкой степени готовности предприятий шинной промышленности к развитию по инновационному сценарию. Автор представил методики и по реальным данным шинных предприятий разработал организграмму, характеризующий систему управления, проанализировал качество инновационной среды и определил потребности сотрудников предприятий с целью разработки программы развития их инновационного потенциала.

Ключевые слова. Шинное предприятие, система управления предприятием, инновационная среда, инновационный потенциал.

The questions related to assessment of the readiness of enterprises tire industry to the development of the innovation scenario. Author, the real data of bus companies has developed an organizational chart describing the control system, analyzed the quality of the innovation environment and identified the needs of employees of enterprises in order to develop a program to develop their.

Keywords: The tyre company, enterprise management system, innovative environment, the innovative potential.

Шинная промышленность обеспечивает стабильную работу автомобильного транспорта, от надежности которого зависит эффективность функционирования в стране всех отраслей производства и сфер деятельности. В первую очередь, это касается сельскохозяйственного производства, где занято около 40% всего автопарка, горнодобывающей промышленности, где автотранспортом выполняется более 40% грузоперевозок из карьеров, лесного хозяйства, осуществляющего перевозку древесины в основном автомобилями лесовозами, строительства, где используется около 400 тысяч различных в основном специальных автомобилей, внутригородских пассажирских перевозок, 60% которых выполняется автобусами и 70% междугородних пассажирских перевозок (1).

В настоящее время отечественные шинные предприятия огромное внимание уделяют работе, связанной с формированием активной инновационной среды.

Инновационная среда предприятия есть условия, способствующие реализации и активизации инновационной деятельности. Она характеризует степень готовности предприятия к инновационному развитию. Условия, формирующие благоприятный инновационный климат в коллективе, должны формировать отношения, которые складываются между сотрудниками в инновационной деятельности предприятия. Не секрет, что если в поведении

персонала превалируют пассивные, конфликтные, закрытые, стихийные и равнодушные отношения, то ни о какой инновационной активности не может быть и речи. И наоборот – активные, открытые, конструктивные, толерантные отношения создают среди сотрудников атмосферу творчества, взаимного сопереживания за будущее предприятия, в котором они работают и желают работать в дальнейшем.

В настоящее время существует оценочная система, с помощью которой можно оценить степень готовности предприятия к инновационному развитию. Необходимость её адаптации в отраслевой специфике вызвана тем, что современные предприятия, в том числе и шинные, самостоятельно определяют вектор своего развития, учитывая вызовы и факторы риска внешней среды, связанную с ней инвестиционную стратегию. Кроме того, они вынуждены и находить инвестиции для развития. Методика оценки степени готовности шинных предприятий представлена в таблице 1.

Оценка готовности предприятия к инновационному развитию была осуществлена по таким параметрам, как:

- содержание инноваций,
- условия реализации инноваций,
- инновационный климат.

Содержание инноваций изучалось с целью определить, в какой части активов обследуемых предприятий преобладает инновационная инвестиционная деятельность – материальной или нематериальной (формализованной и неформализованной), а также в результативной части оценки – наличия инноваций по рецептуре смесей для производства шин и их конструкции.

Условия реализации инноваций оценивались с позиций наличия организационных условий для осуществления данного процесса включают : наличие структурного подразделения, отвечающего за организационное развитие предприятия; организация экспериментальных площадок; инвестиционное обеспечение разработки и реализации инноваций.

Инновационный климат оценивался по таким параметрам, как: приветствуются ли инновации руководителями и собственниками предприятия, относятся сотрудники к инновациям конструктивно, постоянно ли обсуждаются результаты и эффективность инновационных инвестиционных проектов, как часто предложения по инновациям поступают от руководства.

В качестве метода сбора информации был выбран социологический опрос потому, что важно определить мнение сотрудников по заданным параметрам, их отношение к протекающим процессам и явлениям в инновационной деятельности предприятия. Выставленные оценки объективно базируются на системе всех видов инновационных отношений, которые сложились на обследуемых предприятиях и потому могут выступать характеристикой готовности к развитию по инновационному сценарию.

Для проведения исследования была разработана анкета.

Оценка качества инновационной среды проводилась по 4-х балльной

системе, где:

1 балл означает «не удовлетворен качеством инновационной среды»;

2 балла - «не очень удовлетворен качеством инновационной среды»;

3 балла – «в целом удовлетворен качеством инновационной среды»;

4 балла - «полностью удовлетворен качеством инновационной среды».

Таблица 1

Методика оценки степени готовности шинного предприятия к развитию по инновационному сценарию

№	Процедуры	Ответственные	Источники аналитической информации	Методы сбора информации	Методы обработки информации
1	Определение параметров оценки готовности шинного предприятия к развитию по инновационному сценарию	Эксперты, консультанты. Специалисты предприятия и холдинга.	Управленческая и финансовая документация	Проведение расчетов	Логические Статистические
2	Разработка системы показателей оценки технической, технологической, финансовой, организационной и кадровой подсистем (на примере оценки системы управления производством, системы менеджмента качества на соответствие международным стандартам качества ИСО 9000, оценка загруженности производственных мощностей и других показателей)	Эксперты, консультанты. Специалисты предприятия и холдинга.	Управленческая, производственная и финансовая документация	Проведение расчетов	Логические Статистические
3	Разработка анкеты для руководителей (главн.специалистов) технических, технологических, финансово-экономических отделов, кадров шинного предприятия, нач. цехов на основе системы показателей оценки	Эксперты, консультанты. Специалисты предприятия и холдинга.	Эксперты, консультанты		
4	Проведение анализа и обработки анкет. Оценка различных предложенных инвестиционных проектов на предмет реализации и внедрения на предприятии с позиции эффективности	Эксперты, консультанты. Специалисты предприятия и холдинга.	Руководители и главные специалисты предприятия	Проведение расчетов по методу дисконтирования	Логические Статистические
5	Выявление критических зон, препятствующих реализации инновационного сценария развития шинного предприятия	Руководители по направления предприятия и холдинга.	Аналитические графики	Проведение расчетов	Логические
6	Разработка программы по повышению готовности шинного предприятия к развитию по инновационному сценарию в рамках инвестиционной стратегии холдинга	Руководители холдинга и предприятия	Инвестиционная стратегия холдинга Инвестиционный план Научно-технический задел и др.		Логические
7	Оценка результатов внедрения программы	Руководители холдинга	Данные управленческого и бухгалтерского учёта		Статистические Логические

В качестве респондентов выступили сотрудники трёх отечественных шинных предприятия – ОАО «Омкшина», ЗАО «Воронежский шинный завод» и ОАО «Ярославский шинный завод». Характеристика обследованной совокупности представлена в таблице 2.

На основе данных таблицы можно сделать следующие выводы. В опросе участвовали: 59% женщин и 41% - мужчин; 28% руководителей и 72 % исполнителей; 54 % в возрасте до 35 лет и 46 % - старше 35 лет; 11 % сотрудников с низкой, 55 % со средней и 34 % с высокой квалификацией; 74 % сотрудников со стажем работы до 10 лет и 26% - свыше 10 лет; работающие в производственном секторе составили 23 %, в администрации завода – 73% и в коммерческих подразделениях – 14%.

Заполненные анкеты были обработаны с помощью специально созданного программного продукта «Оценка качества инновационной среды организации».

На рисунке 1 представлены общие результаты оценки качества инновационной среды ЗАО «Воронежский шинный завод». Значение коэффициента, который характеризует качество инновационной среды, в интервале от 0 до 2 (включительно) означает низкую оценку сотрудниками предприятия условий, необходимых для создания и реализации инноваций. Значение коэффициента в интервале от 2 до 3 (включительно) – удовлетворительную и в интервале от 3 до 4(включительно) – благоприятную оценку. В отношении содержания инноваций опрашиваемые отметили, что наибольшее количество инвестиций вкладывается в покупку новых технологических линий и оборудования, а также строительство необходимых зданий и помещений, Кроме того, значительная часть инноваций выделяется на модернизацию существующего оборудования. Это означает, что новый модельный ряд, в большей степени отвечающий современным экологическим требованиям и требованиям безопасности, практически исключают вложение инвестиций в создание шин нового поколения. Значение коэффициентов по данному направлению составляют 3,13. Инновационная активность в развитие формализованной части нематериальных активов оценена тоже высоко (3,13). Эта часть инвестиций направляется на технологии и обучение персонала, как удовлетворительная (значение коэффициента равно 2,63). С развитием неформализованной части нематериальных активов, источников получения синергетического эффекта ситуация не благоприятная. Значение коэффициента равно 1,23. Так как обрабатывались данные по нескольким шинным предприятиям, то можно утверждать, что это общая тенденция в шинной промышленности. По этому направлению необходимо обращать на инновации и создание условий для создания неформализованной части нематериальных активов, а также интеллектуальной собственности почти всем российским шинным заводам. Следует отметить, что в области изобретательства наши предприятия имеют большой опыт и глубокие традиции, которые стоит возродить.

Таблица 2

Характеристика участников опроса

Характеристики	Пол		Должность		Возраст		Квалификация			Стаж работы		Подразделение		
	женский	мужской	руководитель	исполнитель	До 35 лет	Старше 35 лет	низкая	средняя	высокая	До 10 лет (включительно)	Свыше 10 лет	производство	управление	коммерция
Количество респондентов, чел.	71	49	34	86	65	55	13	66	441	89	31	28	88	14
Удельный вес в обследуемой совокупности, %	59	41	28	72	54	46	11	55	34	74	26	23	73	14

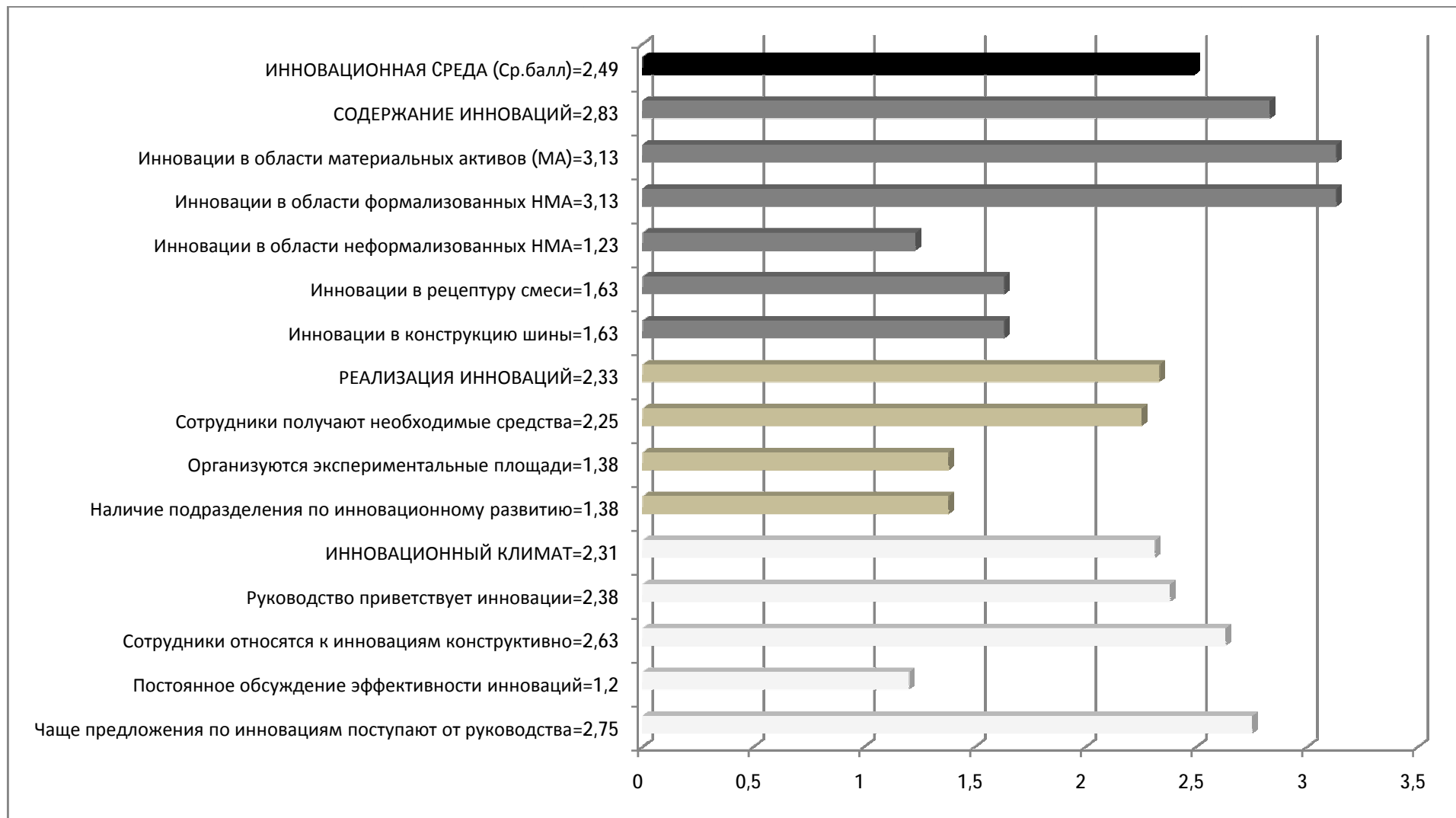


Рис. 1. Оценка качества инновационной среды на обследованных отечественных шинных предприятиях

Готовность к инновационному развитию опрашиваемые оценили как удовлетворительную. Значение общей оценки по данному блоку – 2,33. Самые низкие оценки они дали на вопрос об отсутствии структурного подразделения, отвечающего за организационное развитие (1,38), необходимого для реализации инновационного сценария общего развития предприятия, и в отношении отсутствия испытательных площадок, трасс и стендов для контроля качества шин (1,38). Это свидетельствует о том, что по первому направлению на предприятиях такое специальное подразделение отсутствует и эта предметная управленческая функция выполняется в рамках должностных обязанностей руководителей всех подразделений. По второму направлению негативная оценка связана с устаревшими и не отвечающими современным требованиям, обеспечивающим высокую конкурентоспособность отечественных шин, испытательными трассами, и стендами.

Удовлетворительно был оценен инновационный климат на предприятии (2,31). Самое низкое значение получила, по мнению опрашиваемых, оценка работы на предприятиях, связанная с обсуждением эффективности от использования инноваций (1,2). Это не удивительно, так как собственных инноваций почти нет, а обсуждение зарубежных не приветствуется партнерами. Чаще всего инновации поступают от руководства. Сотрудники в целом позитивно относятся к инновациям, понимая, что за ними будущее предприятий, на которых они работают.

Таким образом, те параметры готовности предприятия к развитию по инновационному сценарию, по которым даны низкие оценки, являются направлениями, по которым отечественные шинные предприятия должны разработать инновационную политику и стимулировать развитие инновационного потенциала сотрудников – основы получения синергетического эффекта от вложенных инвестиций на их развитие.

Распределение ответов по характеристикам опрашиваемых, влияющим на отношение сотрудников к инновационной среде, сложилось следующим образом (табл.1).

Анализ распределения ответов в зависимости от характеристик опрашиваемых групп показал, что заметные расхождения в оценках сложившейся инновационной политики произошли:

- у руководителей и исполнителей (средние значения коэффициентов соответственно 2.62 и 2.03);
- среди сотрудников в возрасте до 35 % оценка выше почти вдвое;
- с пониманием значения разработки собственных инноваций согласны сотрудники управленческих и коммерческих служб.

Различия во мнениях руководителей и исполнителей вызвано тем, что первые лучше осведомлены об инновационной деятельности на предприятиях. Чаще всего инновационно активные сотрудники занимают посты руководителей.

Молодые сотрудники, сотрудники управленческих и коммерческих

служб – это люди с высшим образованием и они владеют компетенциями по инновационной деятельности и хотят их реализовывать.

Полученные данные по оценке готовности шинников к инновационному развитию свидетельствуют о том, что на российских шинных предприятиях не уделяется должного внимания обеспечению необходимых условий для создания и реализации инноваций. Создание данных условий обеспечивает организация системы управления, ориентированная на менеджмент качества. Это с одной стороны. С другой стороны, инновационная среда является главным условием, обеспечивающим развитие предприятия за счет синергии. Эти процессы глубоко взаимосвязаны.

Для выявления проблем в системе управления на шинных предприятиях, сдерживающих развитие шинных предприятий, с целью их устранения, в ходе проведения диссертационного исследования была осуществлена дополнительно оценка системы управления на отечественных шинных предприятиях. Методика оценки системы управления и организации инвестиционной деятельности шинного предприятия производится с привлечением независимой организации или при невозможности этого в силу определенной специфики производства и рядом особенностей внешней экономической безопасности, структурами шинного холдинга. В частности для этого можно привлекать контрольно-ревизионное управление (КРУ), управление кадрами и финансовое управление.

Методика оценки системы управления и организации инвестиционной деятельности шинного предприятия разработана для руководителей холдинга для того, чтобы осуществить обратную связь между предприятием и холдингом, как источником инвестиций, в период реализации инвестиционных проектов и оценить эффективность и результативность их использования и работу по их реализации руководством завода. В мировой практике принято систему управления организации оценивать по четырем уровням развития. (сноска)

Причем первый характерен для слабых, а четвертый для сильно продвинутых современных производственных управленческих систем. Остальные уровни - промежуточные с преобладанием элементов того или иного уровня. Ниже дана характеристика системы управления для организаций, уровень развития которых соответствует первому и четвертому.

Для первого уровня развития системы управления (культура «Я») характерны следующие признаки:

- все внимание обращено на проблемы, а не на возможность их решения;
- разговоры ведутся больше о прошлом, а не о будущем;
- не видят смысла в том, что делают;
- стараются уклониться от работы и ответственности в ожидании лучших времен;
- не проявляют инициативы;
- являются пассивными наблюдателями событий;

- испытывают разочарование, когда дела идут не так, как ожидается;
- нет гибкости к принятию чужих решений, придерживаются только собственных взглядов;
- та небольшая энергия, которую удается мобилизовать, направляется на негативные мышление и поведение;
- когда дела не ладятся, это объясняется всеми как обстоятельствами, не поддающимися контролю;
- все забыли, что такое веселиться вместе;
- говорят не друг с другом, а друг о друге;
- к гостям равнодушны.

Система управления самого высокого уровня развития – четвертого, соответствует культуре «Мы» и при ней сотрудники:

- идентифицируют свои цели и цели организации как одно целое, неразделимое;
- привержены делу и умом и сердцем;
- сосредоточены на возможностях и будущем;
- гордятся тем, что работают именно в этой организации;
- с нетерпением ожидают каждый новый день и работа в команде доставляет им радость;
- помогают и воодушевляют друг друга, проявляют гибкость и готовность работать там, где это нужнее всего;
- общение основывается на открытости и доверии;
- создают не проблемы, а результат;
- энергия используется позитивно;
- атмосфера характеризуется общностью, энтузиазмом и бойцовским настроением на достижение успеха;
- каждый является активным «игроком», а не пассивным наблюдателем.

Важность развития организационной системы управления обследованных шинных предприятий диктуется тем обстоятельством, что они оказались неспособными эффективно работать в современных условиях высокой конкуренции из-за своего низкого уровня развития. Подобная ситуация характерна и для других отечественных шинных предприятий. Исключение составляет ОАО «Нижекамскшина», который в своей деятельности вкладывает инвестиции в создание интеллектуальной собственности. Но, как свидетельствуют данные публичного ежегодного отчета (таблица 3), выделяемых средств явно не достаточно, чтобы превзойти зарубежных конкурентов.

Поэтому возникла острая проблема не только в создании интеллектуальной собственности, обеспечивающей качество шин и создание

Таблица 3

Выполнение инвестиционной программы ОАО «Нижекамскшина»
за 2011 год, млн.руб.

№ п/п	Направление инвестиций	Финансирование		Освоение	
		план	факт	план	факт
1.	Производственное строительство	623,6	382,0	688,0	294,5
2.	Приобретение оборудования, не входящего в сметы строек, в т.ч.:	61,7	20,3	53,4	20,6
2.1.	по целевой программе	11,7	0,3	9,6	0,3
2.2.	адресная замена изношенного оборудования	50,0	20,0	43,8	20,3
3.	Непроизводственные капитальные вложения	13,3	6,4	11,3	8,1
4.	Приобретение земельных участков	0,2	0,2	0,2	0,2
5.	Приобретение активов	0,9	0,9	0,8	0,8
6.	Резервы капитальных вложений	0,3		0,8	
	Всего по ОАО «Нижекамскшина»	700,0	409,8	754,5	324,2

новых рецептур, но и в инновациях как в организационную систему управления, так и организация ее таким способом, чтобы она способствовала развитию инновационной среды на предприятии, способствующей повышению синергетического эффекта. Все указанные направления связаны с необходимостью роста нематериальных активов предприятий (неформализованными), а значит и с острой необходимостью в инвестициях по данным направлениям.

Методика оценки уровня развития системы управления на предприятии представлена в таблице 4. Методика оценки степени готовности шинного предприятия к развитию по инновационному сценарию производится с привлечением независимой организации или при невозможности этого, структурами самого завода или шинного холдинга. В частности для этого можно привлекать структуры завода такие как планово-экономический отдел (ПЭО), финансовый отдел (ФО), бухгалтерию, отдел кадров. Структуры холдинга: контрольно-ревизионное управление (КРУ), управление кадрами и финансовое управление.

Методика оценки степени готовности шинного предприятия к развитию по инновационному сценарию, предназначена для оценки условий реализации новых направлений развития инвестиционной деятельности. Также корректировки, подготовки предложений на основе результатов обратной связи и видения с позиции завода на развитие инвестиционной деятельности и разработки инноваций по предложенным направлениям: техническим, технологическим, организационным и кадровым.

Вначале разрабатывается организационный профиль, который включает такие характеристики системы управления, как: общая

Таблица 4

Методика оценки системы управления и организации инвестиционной деятельности шинного предприятия

№	Процедуры	Ответственные	Источники аналитической информации	Методы сбора информации	Методы обработки информации
1	Определение параметров оценки управления и организации инвестиционной деятельности (структура управления, вид специализации, оценка руководством холдинга системы управления и организации на подконтрольном предприятии)	Эксперты, консультанты. Специалисты (КРУ), кадров.	Управленческая и финансовая документация	Проведение расчетов	Логические Статистические
2	Оценка хода реализации инвестиционной деятельности. Качества принимаемых решений, финансовую дисциплину. Проведение расчетов по методу дисконтирования с целью определения эффективности инвестиционной деятельности.	Эксперты, консультанты. Специалисты (КРУ), кадров.	Управленческая, производственная и финансовая документация инвестиционной деятельности предприятия	Проведение расчетов	Логические Статистические
3	Построение органиграммы	Эксперты, консультанты. Специалисты (КРУ), кадров.	Данные расчетов		Статистические
4	Выявление критических зон, препятствующих реализации инвестиционных проектов	Эксперты, консультанты. Специалисты (КРУ), кадров.	Органиграмма	Проведение расчетов	Логические
5	Разработка программы усовершенствования системы управления и организации инвестиционной деятельности шинного предприятия	Эксперты, консультанты, Специалисты (КРУ), кадров. Руководители холдинга	Инвестиционный план Научно-технический задел и др. Управленческая документация	Проведение расчетов	Логические Статистические
6	Оценка результатов внедрения программы	Руководители холдинга	Данные управленческого и бухгалтерского учёта		Статистические Логические

характеристика организации, организационная структура, персонал. При этом система управления характеризуется параметрами, характерными для высокого уровня развития, так как только при такой системе управления складываются благоприятные условия для высокого уровня качества инновационной среды предприятия, оно в большей мере готово в инновационному сценарию развития.

Вопросы были сформулированы с учетом основных положений «школы человеческих отношений».

Данные для анализа были получены путем проведения самообследования. Эксперты, а чаще всего это руководители, дали правдивые и подробные ответы по вопроснику, используя для оценки состояния системы управления также четырехбалльную шкалу, где значения коэффициентов:

- в интервале от 0 до 1 свидетельствуют, что ни о каком качестве инновационной среды речи не идет;
- в интервале от 1 включительно) до 2 – для предприятия характерен самый низкий - первый уровень развития системы управления;
- в интервале от 2 (включительно) до 3 – второй;
- в интервале от 3 (включительно) до 4 – третий;
- равный 4 - самый высокий - четвертый.

Как говорилось выше, что для создания качественной инновационной среды, способствующей эффективности инвестиционной деятельности, благоприятной является система управления, для которой характерны признаки, присущие четвертому уровню развития системы управления.

Полученные данные свидетельствуют о том, что для отечественных шинных предприятий характерен второй уровень развития системе управления в них. Значение коэффициента составило 2,51 (рис.3).

Основные характеристики предприятий, для которых характерен второй уровень развития системы управления заключаются в следующем:

- иерархический тип организации со слабыми обратными связями;
- процессная модель управление с элементами проектной;
- основными ключевыми понятиями являются план и контроль; основные ценности - сила правил и сила лидера;
- организационная структура - линейно-функциональная со многими элементами из дивизиональной;
- организационная модель представляет из себя отдельные, но не самостоятельные структурные подразделения, иногда с элементами хозрасчета;
- мотивация ограничена, как правило, материальным вознаграждением.

Эта модель безусловно далека от той, которой соответствует высокий уровень готовности к развитию по инновационному сценарию. В сложившихся условиях напрасно ожидать повышения инновационной активности персонала, усиления творческой составляющей в работе сотрудников. Даже если это и будет иметь место, то сложившаяся система по

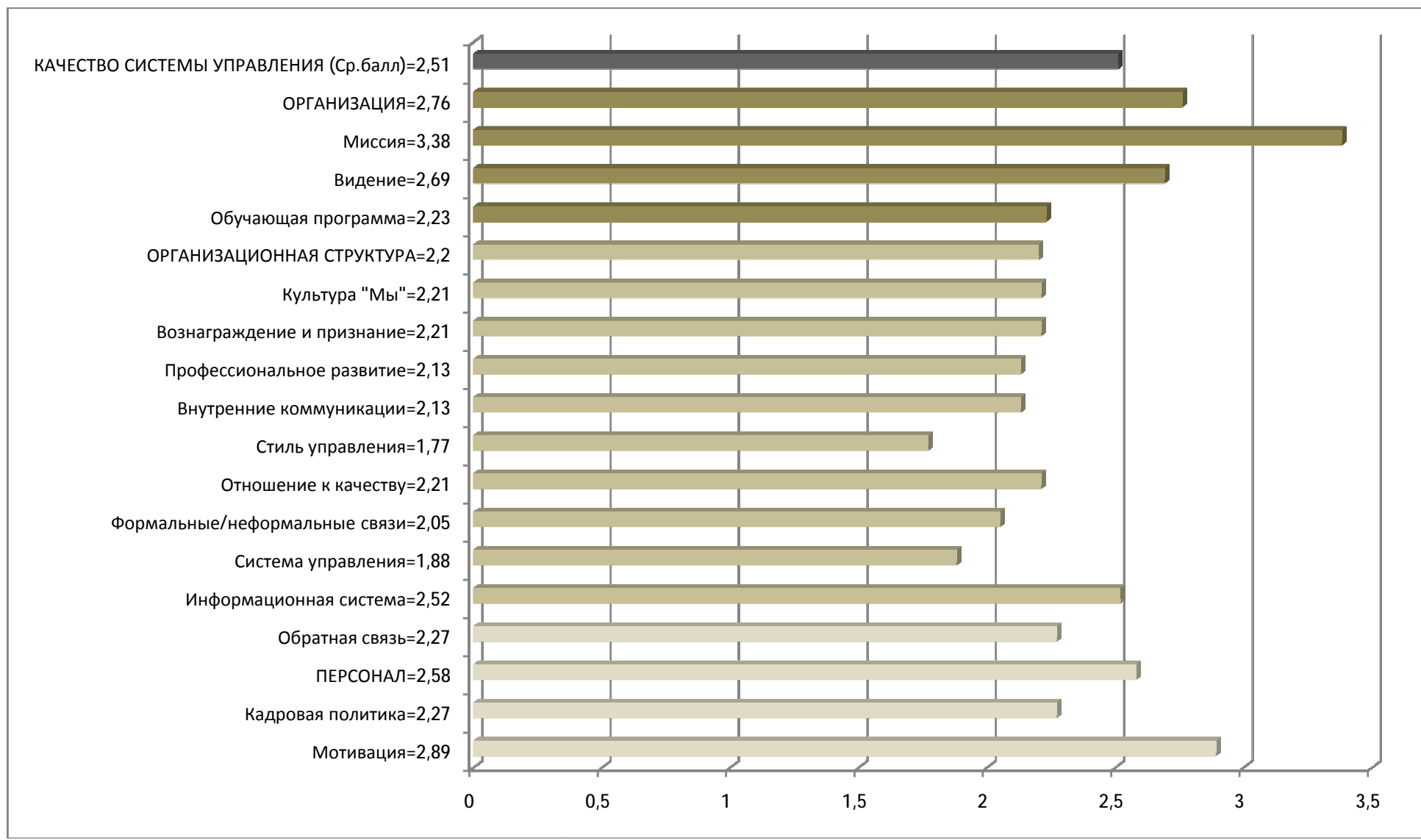


Рис.3. Оценка системы управления на обследованных отечественных шинных предприятиях

объективным причинам не сможет обеспечить эффективную реализацию инноваций в силу своей отсталости от требований времени, закостенелости.

Предлагаемая методика дала возможность определить конкретные направления повышения степени готовности шинников к инновационному развитию и создать необходимые для этого условия в системе управления предприятием.

По тем утверждениям, где оценка высокая, осуществляется закрепление, а по тем, где оценка низкая, разрабатываются мероприятия проведения изменений поведения сотрудников, что является неформализованной частью нематериальных активов предприятия. В большинстве отечественных шинных предприятий требуется перестройка организационной структуры, изменение стиля управления и процедур принятия и реализации управленческих решений, в том числе и в инвестиционной деятельности.

На обследованных шинных предприятиях критическими с позиций создания условий для повышения уровня качества инновационной среды, является стиль управления (1,77).

Применение методик возможно последовательно вместе так и по отдельности, все зависит от этапа вхождения шинного предприятия в состав холдинга. Если шинное предприятие приобретено и не находилось в составе холдинга, целесообразно сначала провести методику оценки степени готовности шинного предприятия к развитию по инновационному сценарию. Которая позволит оценить внутренний ресурс предприятия и наметить пути подготовки к реализации инвестиционных проектов, тогда пункт б процедуры будет звучать так разработка программы по подготовке к реализации по инновационному сценарию в рамках инвестиционной стратегии холдинга. Параллельно с этой методикой следует провести методику оценки системы управления и организации инвестиционной деятельности шинного предприятия которая была (или не была) проведена до момента покупки предприятия холдингом. Это позволит оценить объем инвестиций прежним собственником, эффективность вложений и технологическую современность и работу руководства предприятия в рамках предыдущих инвестиционных проектов и дать оценку управленческим решениям.

В случае нахождения предприятия в составе холдинга целесообразней проводить последовательно две методики, а именно первым методику оценки системы управления и организации инвестиционной деятельности шинного предприятия. Которая позволит оценить ход реализации инвестиционных проектов и принятие управленческих решений руководством шинного предприятия, а также оценить финансовую дисциплину. В ходе второй методики оценки степени готовности шинного предприятия к развитию по инновационному сценарию позволит учесть мнение предприятия, директоров по направлениям реализации инвестиционных проектов, главных специалистов. И в дальнейшем учесть это в изменении Инвестиционного

плана предприятия и Инвестиционной стратегии всего холдинга. Чтобы быстро реагировать на изменения конъюнктуры рынка и подготовиться к кризисным ситуациям в шинной промышленности.

Суть двух методик состоит в оценке эффективности проводимой инвестиционной деятельности на шинных предприятиях холдинга и выявлении потенциальных возможностей улучшения и развития инвестиционной деятельности с учетом мнения и пожелания руководителей и главных специалистов завода. И внесения корректировки в Инвестиционную стратегию холдинга, Инвестиционный план предприятия на основании анализа и оценки двух методик, которые необходимо проводить регулярно, в связи с быстрыми изменениями конъюнктуры рынка и последствиями кризисных ситуаций в экономике страны.

В условиях инновационной экономики главным источником нематериальных активов, обеспечивающих получение синергетического эффекта, любого предприятия является его персонал. Динамичное развитие техники технологии, изменение стиля жизни, системы ценностей и мотиваций радикально воздействуют на личностные характеристики человека, повышают его информированность, активность, образовательный и культурный уровень, стремление к творчеству и самореализации. В связи с этим личностный потенциал современного персонала, представляющий собой совокупность возможностей и способностей и компетенций к выполнению определенного вида трудовой деятельности, постоянно развивается.

Личностный потенциал сотрудника включает в себя следующие элементы: психофизиологический потенциал, трудовой потенциал и инновационный потенциал. Современное производство требует от сотрудника предприятия развития в наибольшей степени инновационного потенциала, который определяется знаниями, уровнем интеллекта, креативными и познавательными способностями, системой ценностей. Основным инструментом акцентирования сотрудников на развитие указанных моментов является мотивация, в данном случае инновационно ориентированная.

При управлении развитием инновационно ориентированной мотивации персонала шинных предприятий следует исходить из концепции воспроизводственного подхода к человеку как к предпосылке, условию и результату производства. Реализовать данный подход возможно путем разработки и внедрения программы развития сотрудников, обеспечивающей все необходимые условия для повышения инновационной активности каждого.

Специальные исследования свидетельствуют о том, что каждый человек талантлив в той или иной мере, а использует он в различных формах деятельности всего лишь 8-10% своего потенциала. Поэтому процесс развития должен стать составной частью всего, что делается на предприятии, образом мышления и, что еще важнее, образом поведения работников,

побуждающим к творчеству, инициативе, поиску инновационных идей и их реализации.

Многочисленные исследования, проведенные в рамках диссертационного исследования, позволили оценить развитие инновационного потенциала персонала. Для оценки мотиваций к развитию инновационного потенциала использовался программно-методический комплекс «Маркетинг внутренних потребностей сотрудников предприятия», который включает:

- систему показателей оценки внутренних потребностей сотрудников предприятия;
- анкеты для проведения социологического опроса;
- программу обработки результатов анкетирования;
- рекомендации для формированию условий, способствующих активизации инновационного потенциала сотрудников.

На рис. 4 отражены следующие факторы, оценивающие степень удовлетворения условиями работы:

- фактор А - общие условия, характеризующиеся графиком работы предприятия, возможностью заработка, социальными льготами, возможностью продвижения по работе, наличием условий для повышения квалификации, осознанием того, что работник выполняет нужную для кого-то работу;
- фактор Б - условия работы, безопасность работы, соблюдение санитарно - гигиенических и физиологических норм по загазованности, температурному режиму, шуму, эстетические условия места работы;
- фактор В - организационно-технические условия работы, характеризующиеся уровнем технической оснащенности рабочего места, качеством разработки технологического процесса, обслуживанием рабочего места, возможностью применения своих знаний, опыта, способностей в существующих условиях, ритмичностью работы;
- фактор Г - содержание работы, определяемое сложностью выполняемой работы, необходимостью решения новых интересных проблем, наличием в составе рабочих операций элементов управления;
- фактор Д - организация оплаты труда, применяемая система оплаты труда, размер заработка, порядок распределения премий, поощрений, дивидендов;
- фактор Е - организация работы социальной инфраструктуры предприятия, характеризующаяся организацией работы столовой, буфета, состоянием бытовых помещений, медицинским обслуживанием, возможностью приобретения путевок на курорты, в санатории, дома отдыха, пансионаты и другие услуги;
- фактор Ж - межличностные отношения, определяемые характером общения с коллегами на работе и вне работы;
- фактор З - духовно-нравственный климат в коллективе, во многом зависящий от сохранения и соблюдения традиций предприятия, народных обычаев и нравов.

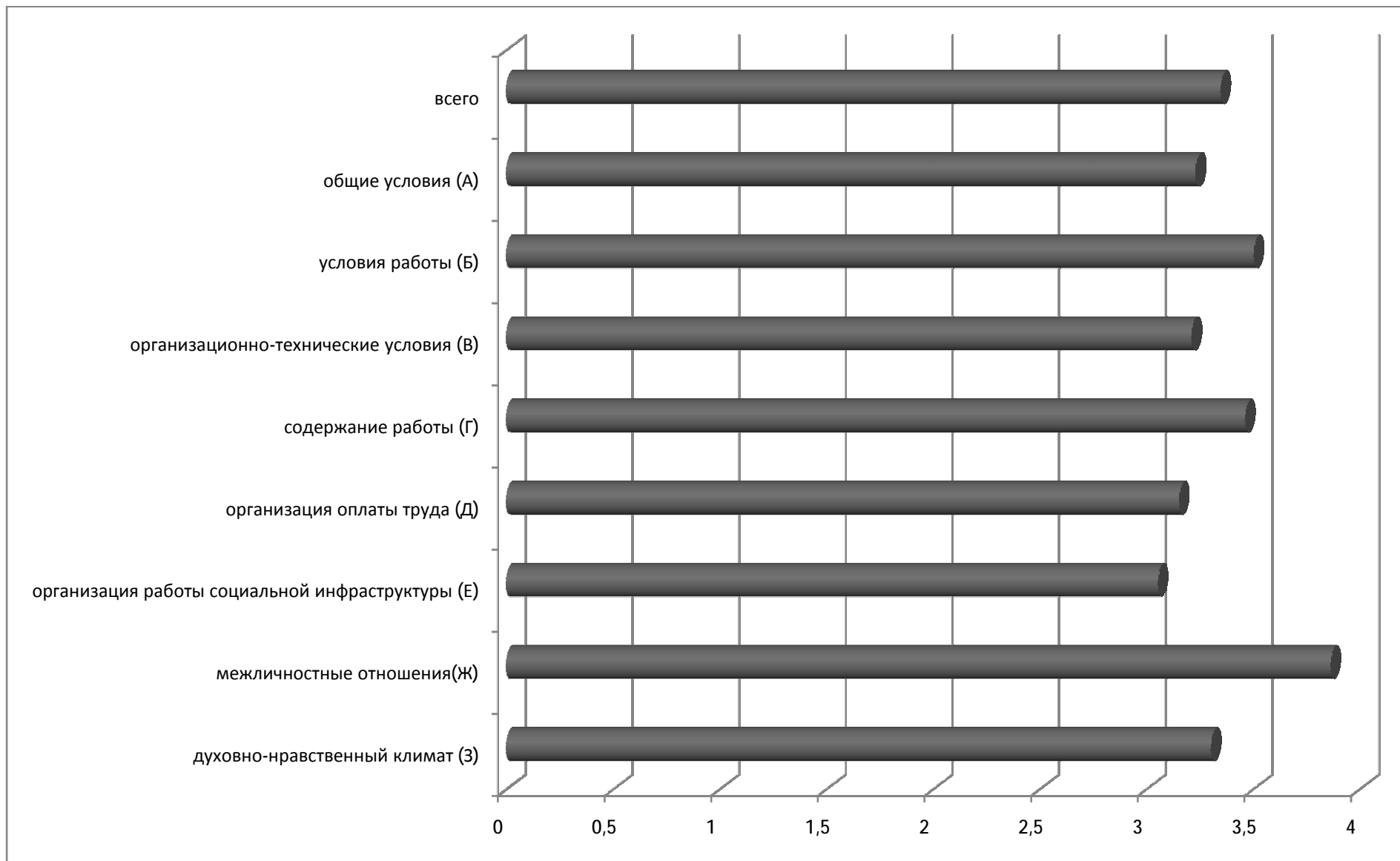


Рис.4. Оценка внутренних потребностей сотрудников ЗАО «Воронежский шинный завод»

Качественная характеристика значимости каждого фактора определяется по следующей шкале:

- от 0 до 2 - низкая степень удовлетворенности (критическая зона);
- от 2 (включительно) до 3 - удовлетворительная степень;
- от 3 (включительно) до 4 (включительно) - высокая степень удовлетворенности.

В наибольшей степени работающие недовольны организацией работы социальной инфраструктуры завода. Значение коэффициента – 1,52.

В случае получения высокой отдачи от вложенных средств по программам развития инновационного потенциала сотрудников, то есть наличии инновационных продуктов (рационализаторских предложений, авторских свидетельств, регистрационных свидетельств и иных документов, определяющих право на интеллектуальную собственность, предложения по совершенствованию неформализованных элементов нематериальных активов) на предприятии следует стимулировать и, как показывают результаты анализа социальными программами. Довольно часто большого объема инвестиций для решения проблем, которые препятствуют развитию и реализации инновационного личностного потенциала сотрудников не требуется. Однако эффект может получиться высоким. Инвестиционные проекты в развитие персонала во всем мире являются высокодоходными.

Использованная литература:

1. Федосова Р.Н., Родионова Е.В.//Инновационные процессы в России и Германии. г. Москва- Экономика, Инновационный социальный центр,2012г. -411с.
2. Федосова Р.Н., Юрга В. А. Оценка инновационной политики в организации / «Проблемы теории и практики управления», 2006
3. Федосова Е.В. Р.Н., Родионова Е.В., Чайковская Н.В. //Диагностика качества социальной среды предприятия: теория и практика.–Муром: Изд.- полиграфический центр МИ ВлГУ, 2004. – 164 с.