

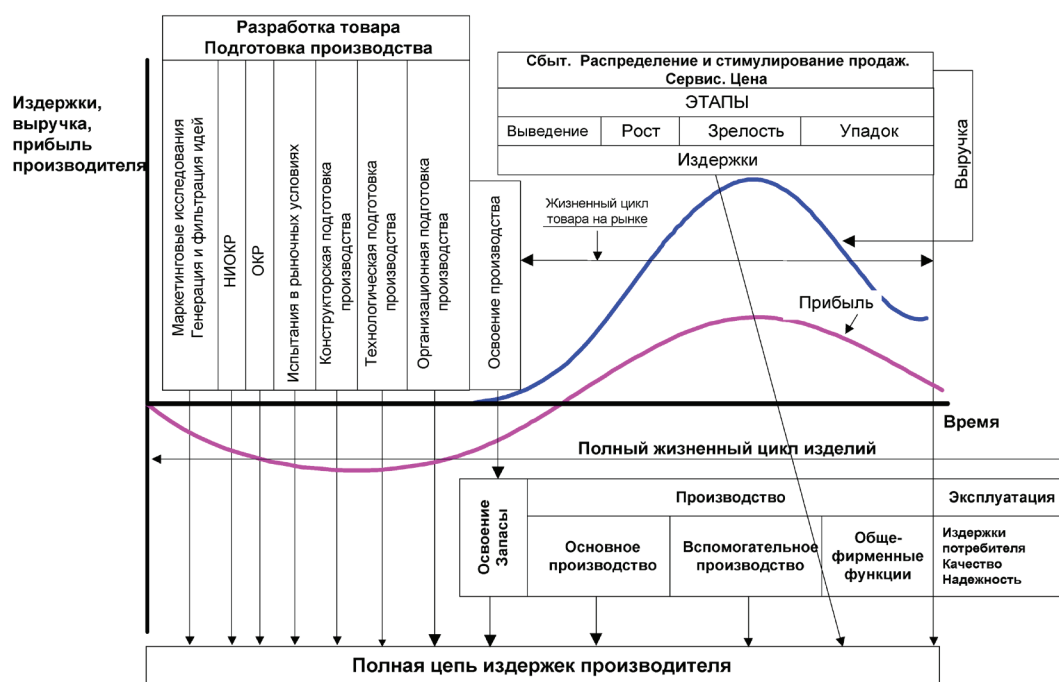


Рис. 3. Жизненный цикл инновации

При этом инновации связывают различные по характеру и способам управления области хозяйственной деятельности: науку, производство, инвестиции, реализацию продукции. Совершенствование стилей и приемов инновационного управления, быстрое и адекватное реагирование на изменение конъюнктуры рынка, острая необходимость в управлении внедрения новшества, развитие новых направлений инструментов в работе организации, совершенствование всех основных элементов, современного инновационного менеджмента применительно к специфике российского рынка дают возможность руководителям использовать все виды резервов для успешного развития деятельности предприятия.

Список литературы

1. Трифилова А.А. Управление инновационным развитием предприятия. – М.: Финансы и статистика, 2003. – 176 с.
2. Роздольская И.В., Чичерин Ю.А. Инновационный менеджмент: Учеб. пособие. – Ч. II. – Белгород: Кооперативное образование, 2008. – 250 с.
3. Чичерин Ю.А. Теоретические аспекты концепции организационного развития предприятия // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2009. – № 4-2. – С. 88-91.

ТИПОЛОГИЯ И ИЕРАРХИЯ ЗАДАЧ УПРАВЛЕНИЯ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНО-КРЕАТИВНЫМИ РЕСУРСАМИ В РАМКАХ РАЗВИТИЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА ОРГАНИЗАЦИИ

Чичерин Ю.А., Жугин А.В.

Белгородский университет кооперации, экономики и права, Белгород, e-mail: urchin2007@yandex.ru

В настоящее время в российской деловой сфере происходят существенные изменения. Идет интеграция в мировую экономику, повышается конкуренция. Вместе с тем победа в конкурентной борьбе и полная реализация конкурентных преимуществ требует наличия системы формирования, поддержания и воспроизведения интеллектуального капитала, т.е. совокупности знаний и умений персонала, позволяющего эффективно решать поставленные перед организацией задачи. Именно наличие интеллектуально-креативных ресурсов определяет конкурентные преимущества и позволяет разработать эффективную стратегию поведения на рынке.

Интеллектуальные ресурсы можно структурировать по трем направлениям (таблица).

Типология интеллектуальных ресурсов в бизнес-системах

Человеческие активы	Инфраструктурные активы	Рыночные активы
Знания. Образование, квалификация. Опыт. Навыки. Компетенция.	Базы данных. Программы для ЭВМ. Патенты на изобретения и промышленные образцы. Авторские права. Информационные технологии. «Ноу-хау». Корпоративная культура. Стратегия управления. Сетевые системы связи.	Деловая репутация: товарный знак, фирменное наименование, право пользования, наименование места происхождения товара, марки качества, марочное наименование. Контракты и соглашения: франшизные, лицензионные Покупательская приверженность. Деловое сотрудничество. Портфель заказов.

В условиях экономики, основанной на знаниях, управление интеллектуальными ресурсами должно стать своего рода метадисциплиной и интегрирующей структурой, объединяющей основную группу вопросов, которые определяют управление бизнес-процессами в целом. При этом управление интеллектуальными ресурсами должно обеспечить изменение парадигмы в управлении от линейных механистических позиций

и функциональных модулей к динамическим отношениям, сетевым и взаимозависимым бизнес-процессам уже на уровне бизнес-систем. Данный сдвиг мышления в бизнесе должен произойти на трех базовых уровнях управления: стратегическом (бизнес-уровне), тактическом уровне рабочих групп и деятельности и операционном уровне индивидуальных задач, функций и технологий, которые их поддерживают (рис. 1).

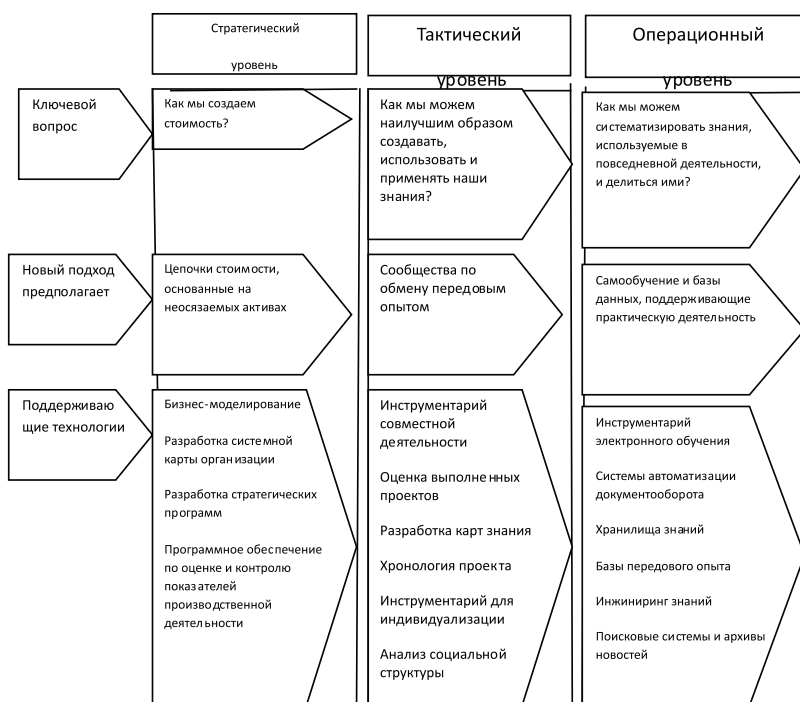


Рис. 1. Иерархия уровней задач управления интеллектуальными ресурсами в бизнес-системах

На стратегическом уровне управления интеллектуальными ресурсами решается вопрос о переосмыслении генерированной стоимости, которая должна включать финансовую и нематериальную стоимость.

Интеллектуально-креативные ресурсы отражают способности людей (являющихся носителями данных ресурсов, в упрощенном варианте ассоциируемые с ними) накапливать знания, умения, опыт, то есть использовать открытые алгоритмы действий для достижения определенного результата – интеллектуальная составляющая, а также создавать новые (неизвестные ранее) алгоритмы выполнения работ в рамках своих должностных обязанностей – креативная составляющая. В рамках рассматриваемой модели данное разделение является условным, так как интеллектуальная

и креативная составляющие в процессах своего проявления между собой неразрывно связаны. Проявление интеллектуально-креативных ресурсов – работа по достижению поставленных целей, включающая в себя как использование известных, так и, в случае необходимости разработку принципиально новых алгоритмов действий.

Формирование и развитие интеллектуально-креативных ресурсов – процесс, связанный с накоплением знаний, навыков, опыта и умений, а также с развитием способностей к созидательным действиям при разработке новых экономических продуктов. Комплекс мероприятий и методов формирования интеллектуально-креативных ресурсов предприятия можно представить в виде схемы (рис. 2).

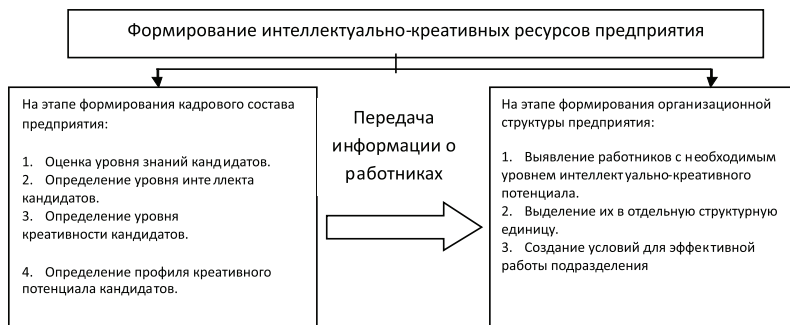


Рис. 2. Процесс формирования интеллектуально-креативных ресурсов организации

Результатом реализации данной схемы становится выделение в оптимальной структурной форме совокупности интеллектуально-креативных ресурсов предприятия для достижения поставленных перед ними целей.

Система интеллектуально-креативных ресурсов предприятия является динамической, то есть меняющейся с течением времени. Способность компаний добиться успеха зависит в первую очередь от развития навыков ее работников в области решения возникающих вопросов, от способности персонала организации обучаться на собственном опыте.

Можно выделить три основных направления развития интеллектуально-креативных ресурсов предприятия, для каждого из которых возможно применение специальных методов (рис. 3).

Выбор методов развития интеллектуально-креативных ресурсов предприятия определяется несколькими основными факторами: затратами на их осуществление (некоторые программы требуют существенных экономических вливаний); горизонтом действия проведенных мероприятий (чаще всего инвестиции в программы развития предполагают высокую отдачу в течение длительного периода); экономической эффективностью программ. Интеллектуально-креативные ресурсы являются основным активом инновационной деятельности любой организации, заинтересованной в долгосрочном присутствии на рынке. Таким образом, данный актив служит источником своеобразного продукта любого предприятия – «инновации» и является неотделимой частью своего носителя «инновационной личности».

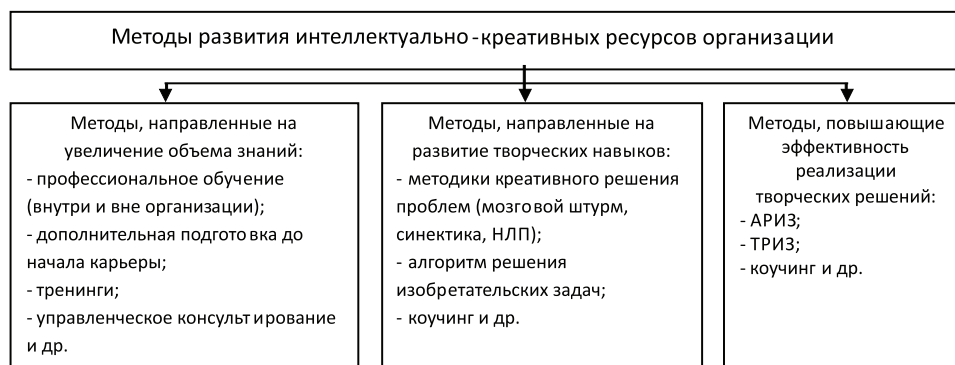


Рис. 3. Система развития интеллектуально-креативных ресурсов организации

Инновационность личности и ее развитие является одной из основных проблем как государства в целом, так и каждой его экономической структуры, в частности, таких важных областей как финансовая сфера и система подготовки и обучения персонала коммерческих организаций.

Отражение зависимости проявления интеллектуально-креативных ресурсов на различных карьерных стадиях, а также выявление и преодоление недостатков существующей системы их формирования показано на рис. 4.

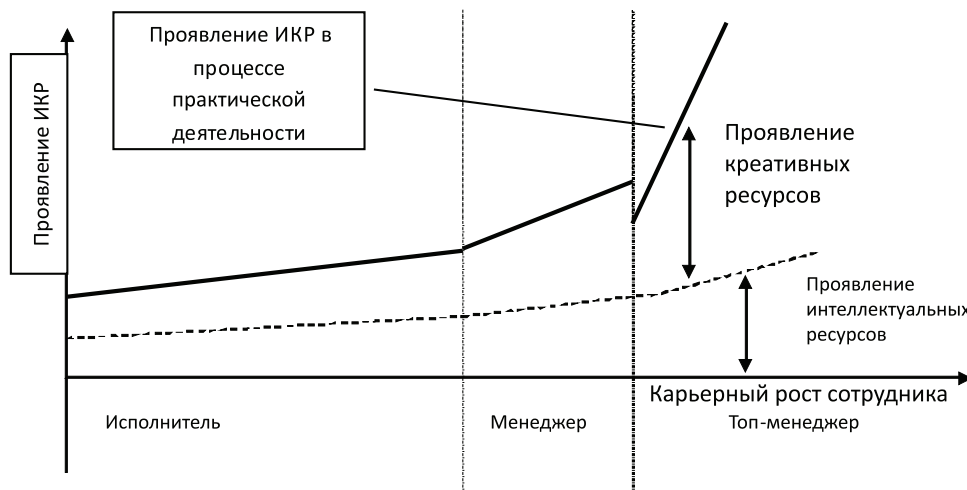


Рис. 4. Модель проявления интеллектуально-креативных ресурсов специалистов на различных стадиях карьеры

По горизонтальной оси показана динамика карьерного роста сотрудника (носителя интеллектуально-креативных ресурсов), по вертикальной оси – уровень проявления им своих интеллектуально-креативных ресурсов с дифференциацией проявления интеллектуальной и креативной составляющей.

В частности, приведенная модель иллюстрирует основную проблему современного образования, в системе которого основной акцент делается на развитие интеллектуальных способностей с незначительным развитием креативной составляющей. В результате это приводит к появлению большого числа исполни-

телей, из числа которых формируется управляющий состав с недостаточным развитием креативной составляющей интеллектуально-креативных ресурсов. При этом в лучшем случае только накануне назначения или чаще уже после него менеджер или топ-менеджер начинают повышать собственное бизнес-образование с позиций повышения навыков и умений проявления своих креативных способностей. На основе приведенной модели можно сформулировать следующие основные принципы формирования интеллектуально-креативных ресурсов:

1. Оценка сотрудников, особенно на руководящих ступенях, должна осуществляться по уровню их креативного потенциала.

2. Обучение должно быть опережающим, что позволит не интуитивно искать будущих руководителей, а выбирать их из существующих исполнителей, подготовленных для руководящей работы.

3. Проявление интеллектуально-креативных ресурсов ограничено жесткими регламентами, поэтому подготовка руководителей должна осуществляться с комплексным развитием как интеллектуальной, так и креативной составляющей.

4. Развитие топ-менеджеров должно осуществляться во всех смежных областях, поскольку проявление творчества наиболее активно на стыке различных областей наук.

Таким образом, можно отметить, что основополагающее значение для достижения конкурентного преимущества организации имеют ее интеллектуально-креативные ресурсы, которые сами по себе становятся значительным конкурентным преимуществом на рынке.

Список литературы

1. Мельников О.Н. Управление интеллектуально-креативными ресурсами наукоемких производств – М.: Креативная экономика, 2010. – 384 с.
2. Насибян С.С. Формирование конкурентоспособных интеллектуально-креативных ресурсов в финансовой сфере экономики // Российское предпринимательство. – 2006. – № 10.
3. Чичерин Ю.А., Рындин Е.В. Программы активизации креативной деятельности молодых исследователей в решении проблем инновационного развития России // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2010. – № 1. – С. 217-220.

ВЛАДЕЛЬЦЫ РИСКОВЫХ РЕШЕНИЙ

Шайхуллина Л.Р.

Казанский федеральный университет, Казань,
e-mail: leysan.shayhullina@gmail.com

Большая часть управленческих решений носит вероятностный и многоальтернативный характер. При разработке решений всегда существует вероятность выбора альтернативы с высокой степенью риска (как правило, альтернативы, являющиеся предпочтительными с точки зрения выигрыша, наиболее рискованными). Любая альтернатива обладает той или иной степенью риска, избавиться от которого полностью практически невозможно, однако лицо, принимающее решение, должно стремиться учитывать возможные риски и предусматривать снижение их уровня и обеспечивать резервы для компенсации потерь в случае их возникновения.

Отметим, что при принятии рискованных решений, отношение к самому риску различно у стейкхолдеров корпорации. Мы остановимся на отношении к риску 2 групп стейкхолдеров: собственников и менеджеров.

Собственник и наемный менеджер в большинстве своем отличаются друг от друга психологией, принципами анализа проблем и подходом к принятию решений.

Собственник рискует вложенными средствами – капиталом, но может только ограниченно влиять на

деятельность компании. Компания для него представляет собой инвестиционный объект.

В противоположность собственникам агенты (менеджеры) рассматривают владение акциями только как один аспект взаимоотношений с компанией. Для них компания – это источник заработной платы, дополнительных выплат, приобретения связей, создания собственного человеческого капитала и т.д. Менеджер принимает решения в ситуации неопределенности, поэтому не всегда его действия приводят к нужным результатам. Есть сферы, на которые он влиять не может, есть виды риска, которые ему не подвластны. Однако вознаграждение и прочие блага менеджера часто зависят именно от внешних результатов принимаемых решений, а не от намерений и вкладываемых усилий. Будучи противниками риска, для защиты своих многочисленных источников выгоды (акции – только один из них) менеджеры иногда принимают решения, которые выгодны им лично, в ущерб интересам собственников. Возникает конфликт интересов. В науке данные конфликты получили название агентских конфликтов.

Агентские конфликты рассматриваются в агентской теории. В крупных компаниях менеджеры владеют лишь небольшим пакетом акций и именно поэтому агентские конфликты для них очень актуальны. В данном случае максимизация богатства собственников может не являться главной целью менеджера. По мнению многих специалистов, главной целью наемных менеджеров является увеличение размеров предприятия. Ответом на вопрос, чего же добивается менеджер, увеличивая размеры фирмы, будет [2]:

- закрепление за собой своих мест (скупка контрольного пакета акций другими фирмами становится менее вероятной);
- увеличение собственной власти, статуса и окладов;
- создание дополнительных возможностей роста для своих подчиненных.

Таким образом, согласно одной из существующих точек зрения к риску более склонны собственники, а менеджеры стараются его избегать. Согласно данной точке зрения, владельца бизнеса можно сравнить с игроком в казино – он более склонен к риску, импульсивен и иррационален, чем наемный менеджер. Последний более осторожен и, принимая решение, как правило, отдает приоритет большей надежности, а не быстрой прибыли. Здесь часто возникают противоречия, которые невозможно разрешить. Собственник и менеджер должны дополнять друг друга, но это возможно лишь при постоянном диалоге, а не в ситуации «продавливания» всех решений собственником.

Согласно противоположной точке зрения собственник старается добиться максимизации прибыли и при этом по мере возможностей избежать рисков неверных решений. Топ-менеджер ничем не рискует, а потому не относится к бизнесу с той же степенью ответственности, что и его собственник. Более того, у него совсем другие цели – он зарабатывает себе репутацию, доход. Если же бизнес прогорит, он просто уйдет в другую фирму. То есть, в данном случае, более склонен к риску именно менеджер, т.к. ему нечего терять – бизнес принадлежит не ему.

Одна из основных концепций финансового менеджмента – гипотеза о несклонности инвесторов к риску – гласит, что за более высокий риск, ассоциируемый с инвестицией, инвесторы объективно ожидают более высокую доходность [1]. Таким образом, для максимизации дохода собственника требуются самые рискованные проекты. Однако это противоречит