

УПРАВЛЕНИЕ ПРОЦЕССОМ РАЗВИТИЯ ТВОРЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА ОРГАНИЗАЦИЙ В СФЕРАХ ПРОИЗВОДСТВА, ТОРГОВЛИ И УСЛУГ

П.П. Переверзев, А.О. Блинов, Н.В. Угрюмова

Статья посвящена новым подходам в реализации стратегии продвижения компании на рынке посредством формирования имиджа. При этом рассматриваются в основном вопросы, связанные с внутренними компонентами, необходимыми для формирования имиджа компании, за счёт создания корпоративной культуры и её поддержания. Правильно выстроенная и поддерживаемая корпоративность позволит сформировать приверженность персонала целям компании, что, в свою очередь, будет провоцировать максимальную отдачу и ориентацию на результат. Таким образом, подтверждается факт, что современный подход к формированию имиджа зависит не только от внешних факторов, но и от грамотного руководства компаний.

Ключевые слова: стратегия, цель, творческий подход, имидж, корпоративная культура, модель потенциала, управление, приверженность, персонал, результат.

Экономика стран с развитой рыночной экономикой – это экономика с явно выраженными инновационными чертами. Базой инновационного развития являются творческий подход управлению организациями [1]. Творческий капитал обеспечивает выполнение трех основных функций: воспроизводственной, инвестиционной и стимулирующей. Творческий капитал – это знания, информация, опыт, организационные возможности, информационные каналы, которые можно использовать для создания богатства. Другими словами, это сумма всего того, что знает и чем обладает персонал и что формирует конкурентоспособность организаций. Знания и навыки сотрудников организации, их профессиональные качества являются тем инструментарием, посредством которого создается интеллектуальная продукция, формирующая нематериальные активы организации. Человеческий потенциал играет первостепенную роль в создании творческого потенциала организации. В понятие человеческого потенциала включают также:

- компетентность, умение решать проблемы;
- интеллект;
- творческие способности;
- демографический и духовный потенциал;
- лидерские качества;
- мотивацию;
- психометрические данные.

Профессиональные знания сотрудников организации определяются, прежде всего, уровнем и качеством образования. Это то, что позволяет в процессе профессиональной деятельности успешно пополнять знания, приобретая их в результате трудовой деятельности и на занятиях по профессиональной переподготовке или повышения квалификации. Знания сотрудника – это инструментарий, посредством которого создается интеллектуальная продукция как результат творческого процесса. Создание интеллектуальной продукции по-

рождает новые знания, тем самым увеличиваются человеческие активы и творческий потенциал организации.

Прирост человеческих активов происходит и в процессе целевого обучения специалистов, проведения учебных занятий по повышению квалификации и профессиональной переподготовки сотрудников организации [2]. В связи с этим в передовых компаниях и фирмах США и Западной Европы обучению сотрудников в период их трудовой деятельности в организации придается исключительно важное значение. На учебу отводится до 20–30 % рабочего времени. Профессиональная учеба организуется бесплатно для сотрудника и проводится периодически по планам переподготовки и повышения квалификации специалистов.

Однако для реализации имеющихся и полученных знаний необходим опыт, навыки в решении профессиональных проблем, задач, которые возникают в инновационной деятельности организации. Прежде всего, необходимы навыки творческой работы, без которых создание творческого невозможно.

Весьма часто имеет место опыт и навыки у некоторых специалистов, которые присущи только данному сотруднику и не могут быть переданы любому другому члену коллектива организации. В творческой деятельности – это опыт предвидения, интуитивный выбор направления исследований, методов решения задач.

Возможности успешного приобретения знаний и получения навыков во многом зависят от профессиональных качеств сотрудника и, прежде всего, от психометрических характеристик и способностей человека. Весьма важными для наращивания человеческих активов за счет увеличения объема коллективных знаний и навыков являются такие способности сотрудников как:

- обучаемость, восприимчивость к новым

знаниям, жажда получения новых знаний;

- склонность к критическому мышлению;
- умение абстрагироваться, моделировать ситуацию, восприимчивость информационных технологий;
- деловитость, настойчивость в достижении поставленной цели, в решении задач;
- работоспособность, организованность, творческая «жилка».

Не последнюю роль в наращивании человеческих активов в процессе жизнедеятельности организации играют профессиональные наклонности, творческий подход к работе и профессиональная квалификация сотрудников [3]. Существенным при этом является соответствие этих характеристик занимаемому сотрудником месту в коллективе, соответствие качеств сотрудника поставленным перед ним задачам.

Если знания и опыт могут приобретаться и наращиваться сотрудником организации в процессе профессиональной деятельности, особенно активно в процессе творческой деятельности, то психометрические характеристики, способности и наклонности каждого отдельного индивида являются данными ему от природы и могут лишь развиваться, но не могут быть приобретены как элемент обучения или воспитания.

Потенциал творческой активности коллектива сотрудников организации, который обеспечивает эффективное использование человеческих активов, позволяет получить больше, чем сумму усилий отдельных членов организации, т. е. достигается синергетический эффект. Составляющая творческого потенциала определяется корпоративной культурой. Корпоративная культура способствует накоплению знаний, приобретению новых навыков, обогащению опыта и совершенствованию профессиональных качеств.

Корпоративная культура организации – это неотъемлемая часть ее творческого потенциала организации. Она определяет эффективность творческого процесса и успешность наращивания знаний и навыков сотрудниками организации.

В современных условиях бурного развития инновационной экономики, непрерывного совершенства производства, постоянного обновления выпускаемых товаров и услуг «ноу-хау» приобретают особое значение, обеспечивая успех в конкурентной борьбе и расширение рыночных ниш в организации, все это повышает творческий потенциал организации.

Нами разработана нелинейная модель творческого инновационного потенциала организации (рис. 1), которая является совокупностью творческого и инновационного процессов и представляется как непрерывная цепь параллельно-последовательно протекающих однородных циклов.

Создаваемая на творческом участке цикла интеллектуальная собственность частично или полностью реализуется в завершающем цикл иннова-

ционном процессе. Технологически циклы творческого потенциала деятельности организации представляют в виде шести последовательно реализуемых стадий, как это показано на рис. 2.

Цикл начинается с разработки дифференцированного направления развития творческого потенциала организации в начинающемся цикле (стадия 1), что позволяет уточнить направление научных исследований по определению сферы последующей творческой деятельности организации в этом цикле (стадия 2) [4]. При этом сфера творческой деятельности соответствует получаемому в завершении второй стадии цикла конкретному решению, которое определяет не только вид будущей инновационной продукции, но и ее особенности, ее отличительные черты, новизну и связанное с этим новое качество.

Наличие творческого решения в организации в принятом дифференцированном направлении развития продукции, производимой организацией, является основополагающей предпосылкой для начала творческого процесса, в котором эта продукция будет создаваться. Поэтому следующая стадия цикла творческого потенциала организации (стадия 3) открывает инновационный процесс с его планирования. На этой стадии производится определение целесообразности производства новой продукции, эффективности будущего производственного процесса, его окупаемости и уточнение всех видов затрат для обоснования величины инвестиционных и творческих вливаний на последующих стадиях цикла.

Следующая 4-я стадия цикла развивается в соответствии с разработанными планами и включает научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы (НИОКР) по созданию новой продукции и отработке технологии ее производства, доводке инновации до рыночного образца. В случае отсутствия необходимых для проведения этих работ инвестиций или творческого потенциала персонала организации происходит возвращение на 2-ю стадию цикла к поиску и исследованиям новых творческих идей и новых технических решений, которые предопределяют создание совершенной продукции и будут более привлекательными для инвесторов.

При наличии в организации достаточных собственных средств или притоке необходимых инвестиций на 4-й стадии цикла продукция доводится до рыночного образца, что позволяет перейти к подготовке серийного производства инновационной продукции. Запуск серийного производства определяет начало собственно инновационного процесса создания и сбыта инновационной продукции с его характерными этапами:

- внедрение;
- рост;
- замедление роста;
- спад.

Все это происходит на 5 и 6-й стадиях цикла

творческого потенциала деятельности организации.

В различных циклах каждая однотипная по своему содержанию стадия творческого потенциала деятельности организации не одинакова по продолжительности и по объему выполняемых работ. Особенно это касается 1-й, 2-й и 4-й стадий, в которых велика роль творческой деятельности коллектива организации и определенной случайности нахождения перспективной инновационной идеи и ее воплощения в реальной продукции.

В шестой стадии цикла осуществляется управление реализацией инновации, происходит создание и сбыт инновационной продукции. Она может быть как достаточно продолжительной, в случае существенного скачка качества новой продукции и успешного отрыва от конкурентов по разработанной технологии, а может оказаться непродолжительной, если развитие продукции в выбранном дифференцированном направлении осуществляется быстрыми темпами и на рынке появляется подобная более качественная продукция, создаваемая конкурентами.

Однако, как во втором, так и в первом варианте развития ситуации циклы творческого потенциала деятельности организации в эффективно функционирующей организации не прерываются. В случае удачной реализации инновации и большой продолжительности 6-й стадии цикла творческой деятельности происходит лишь смещение акцента в выборе направления дальнейших исследований, с большой вероятностью происходит переход к конгломератной диверсификации направления развития организации.

Творческий потенциал организации позволяет изучить стадии протекающих циклов в широком диапазоне. Однако при подобном подходе затруднено управление системой как совокупностью стадий на всем протяжении цикла [5].

Возможность повышения эффективности соз-

дания и использования творческого и инновационного процессов разработки и вывода товара на рынок рассматривается на рис. 2. Этот процесс включает этапы от генерации идей до начала коммерческой реализации товара. В этот период организация создаёт потенциальные варианты, получает представление потребителей от них, оценивает их, устраняет наименее привлекательные, разрабатывает опытные образцы продукции, испытывает их и внедряет на рынке. Экономия на первых этапах может вызвать большие издержки, и даже потери на последующих. Поэтому разумная политика состоит в тщательной проверке концепции товара на ранних стадиях. Данный рисунок более детализирован, чем приведенный выше, поскольку принципы, использованные для построения циклов и этапов принятия разнородных решений, позволяют конкретизировать задачи, чтобы вовремя устранить малоэффективные варианты. Концепция организации такого процесса позволяет снизить риск ошибочных решений и издержки, возникающие в процессе выполнения производства нового товара.

При этом важнейшим пунктом этих научно-исследовательских проработок является прогнозирование тенденций развития, совершенствования продукции организации.

Результаты прогнозирования тенденций развития творческого потенциала процессов в отрасли должны позволять выявлять необходимость изменений в двух направлениях деятельности предприятия:

- совершенствование выпускаемой продукции и расширение ее ассортимента за счет инноваций;
- модернизация производственной и социальной структуры организации, а также развития инфраструктуры.

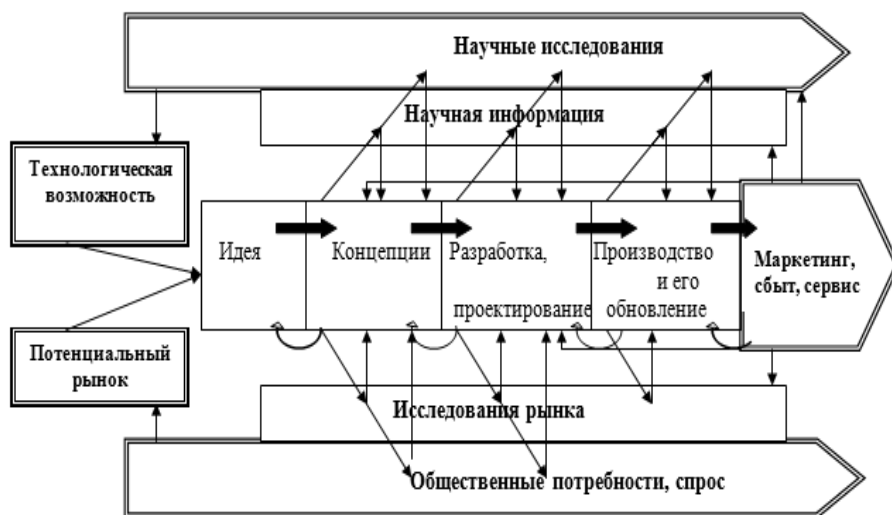


Рис. 1. Нелинейная творческая инновационная модель потенциала организации

Первичным в прогнозировании на данном этапе планирования является не определение направления совершенствования выпускаемой в отрасли продукции, а вторичным являются модернизация производственной структуры и развитие инфраструктуры.

Выявление необходимости поиска направления совершенствования творческого потенциала возможно на основании «сигналов», которые исходят:

- от потребителей продукции и связаны с изменениями общественных потребностей;
- от изменения наших представлений о технических возможностях отрасли, связанных с научно-техническим прогрессом.

Конечной целью прогнозирования на этом этапе планирования является определение вида и создание образа продукции, которая будет выпускаться в данном цикле творческого потенциала деятельности организации. Весь процесс прогнозирования происходит в несколько этапов:

1. Определение совокупности свойств, которые предопределяют направления совершенствования продукции в заданных рамках диверсификации.
2. Выявление группы существенных свойств из сформулированной совокупности, обеспечивающих удовлетворение наиболее значимых проявляющихся общественных потребностей.
3. Выдвижение инновационной и творческой идеи, в которой определяется, каким образом мо-

гут быть обеспечены выявленные существенные свойства продукции, и тем самым проявляется образ будущей продукции, предполагаемой к выпуску в данном цикле интеллектуально-инновационной деятельности.

Последующие шаги планирования состоят в определении перспективности и коммерческой значимости выдвинутой инновационной идеи. Положительные выводы по этим показателям являются основанием для принятия идеи к дальнейшей разработке.

Это позволяет определиться с тематикой исследований и конструкторских проработок для получения технического решения проблемы совершенствования продукции и формирования облика инновации, создания макетов и опытных образцов в соответствии с техническим воплощение идеи.

Более эффективным в реализации выбранной сферы инновационной деятельности является осуществление патентного поиска: сбор, обработка и анализ информации в соответствующих нишах рынка, а также в областях научных исследований и технического творчества [6].

В каждой организации, и даже на различных циклах творческого потенциала деятельности одной и той же организации, процесс поиска и выявления плодотворной инновационной идеи происходит специфично и не может быть введен в рамки стандартного алгоритма. Однако общим во всех случаях является база инновационного творчества



Рис. 2. Стадии творческого потенциала деятельности организации

– собираемая информация об общественных потребностях, достижениях научно-технического прогресса (НТП) и фундаментальной науки. Выбор форм и методов сбора и обработки информации, а также методика ее использования определяется спецификой деятельности организации и сложившимися традициями, корпоративной культурой коллектива специалистов организации.

Нами предложено два возможных пути развития творческой потенциала деятельности организации:

- при отсутствии инновационной и творческой идеи осуществляется поиск возможностей использования результатов инновационной и творческой деятельности других организаций;
- при наличии инновационной идеи, которая была выдвинута творческим коллективом организации, производится дальнейшая проработка собственной новации.

Первое направление развития деятельности организации на этой стадии ведет к анализу возможностей приобретения патента или лицензии, осуществляется путем изучения, в основном, патентной литературы и сведений об инновационной деятельности конкурентов. Однако возможности приобретения патента или лицензии определяются также финансовым состоянием организации, а также срочностью внедрения на рынок с конкурентоспособной продукцией.

При отсутствии финансовых возможностей использовать инновации других организаций происходит возвращение к поиску собственных инновационных идей. При наличии финансовых возможностей приобретения патента или лицензии дальнейший процесс может развиваться по двум вариантам:

- приобретение патента на изобретение или полезную модель, на базе которого создать новую технологию и осуществлять производство инновационной продукции, обладая эксклюзивными правами на эту продукцию;
- заключение лицензионного договора на производство конкурентоспособной продукции по уже отработанной технологии на предприятиях лицензиара.

Постановка цели и проведенное целевое прогнозирование позволяют перейти к определению плановых показателей творческого процесса. При осуществлении планирования обосновывается экономическая целесообразность творческого процесса, определяется время окупаемости инвестиций, намечаются необходимые для этого объемы производства, определяются все виды затрат и доходность проекта в целом. Поставленные цели и установленные пути их достижения при прогнозировании и решении задач планирования позволяют обоснованно сформулировать задачи, стоящие перед организацией, для успешной реализации интеллектуального капитала в инновационном процессе. Практическое решение поставленных

задач по внедрению в производство инноваций, налаживанию производства и сбыта инновационной продукции осуществляется через множество мероприятий и работ, которые необходимо разработать, составив программу их реализации. На основе содержания управленческого решения осуществляется разработка плана его реализации, то есть плана достижения поставленной цели, в котором определяют для каждого мероприятия время, силы и средства для их выполнения и связь с другими мероприятиями плана. Разработка плана и последующее доведение его до исполнителей является основой и началом процесса реализации решения. Учитывая вышеизложенное, можно предположить, что наиболее эффективным в управлении творческим потенциалом организации являются инновационные мероприятия, то есть мероприятия, в которых используются новые, более совершенные и эффективные принципы достижения результатов. Творчество определяется не абсолютной новизной мероприятия, само мероприятие может быть известным и применяемым в других отраслях производства или сервиса. В конкретном процессе, управление которым осуществляется в данной организации, известное мероприятие дает новый эффект и позволяет получить результат лучше, чем традиционно проводимое мероприятие.

Существенно повышают эффективность производства и сбыта продукции творческие и инновационные мероприятия в инфраструктуре организации, в производственной сфере и в управлении организации. Таким образом, успешное управление творческим капиталом определяется правильным выбором цели и постановки задач, решение которых обеспечивается реализацией совокупности мероприятий в производственной сфере, инфраструктуре, в системе управления и социальной структуре организации. Эффективное использование и производственной, и социальной структур предприятием зависит от способности руководства фирмы своевременно и грамотно принимать решения по проведению инновационных мероприятий, совершенствующих состояние элементов инфраструктуры, обеспечивающих производство товаров, повышение их качества и конкурентоспособности в меняющихся условиях рыночных отношений.

Совокупность творческих мероприятий и является механизмом, обеспечивающим возможность совершенствовать управление творческого потенциала деятельностью организации.

Литература

1. Бовин, А.А. Управление инновациями в организации: учеб. пособие / А.А. Бовин, Л.Е. Черединова, В.А. Якимович. – М.: Омега-Л, 2006.
2. Кобзева, Н.М. Законы организаций как конструкт методологии управления организационными изменениями / Н.М. Кобзева // Менеджмент

в России и за рубежом. – 2011. – № 4. – С. 98–103.

3. Ковылин, Д.М. Управление знаниями как новая стратегическая парадигма организации / Д.М. Ковылин // Российское предпринимательство. – 2011. – № 3. – Ч. 2. – С. 4–10.

4. Никулина, О.В. Управление предприятием по стадиям жизненного цикла в условиях инновационного развития / О.В. Никулина // Экономичес-

кий анализ: теория и практика. – 2011. – № 20. – С. 29–40.

5. Фионин, В. Показатели эффективности управления / В. Фионин, А. Терецин // РЭЖ. – 1995. – № 8.

6. Фатхутдинов, Р.А. Инновационный менеджмент / Р.А. Фатхутдинов. – М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 1998.

Поступила в редакцию 5 марта 2012 г.

Переверзев Павел Петрович. Доктор технических наук, доцент, профессор кафедры «Экономика торговли», Южно-Уральский государственный университет (г. Челябинск). Область научных интересов – информационные технологии и моделирование бизнес-процессов. Контактный телефон: (8-908) 081-77-42.

Pereverzev Pavel Petrovich. Doctor of Science (Engineering), Associate Professor, Professor of Economy of Trade Department, South Ural State University (Chelyabinsk). Research interests: information technology and business process modeling. Phone: (8-908) 081-77-42.

Блинов Андрей Олегович. Академик РАЕН, доктор экономических наук, профессор кафедры менеджмента, Всероссийский заочный финансово-экономический институт. Область научных интересов – теория менеджмента, региональная экономика, управленческое консультирование и методология реинжиниринга бизнес-процессов. Контактный телефон: (8-916) 143-33-23.

Blinov Andrey Olegovich. Member of the Russian Academy of Natural Sciences, Doctor Of Science (Economics), professor of Management Department, All-Russian Distance Institute of Finance and Economics. Research interests: – theory of management, regional economy, management consulting and methods of business process reengineering. Phone: (8-916) 143-33-23.

Угрюмова Наталья Викторовна. Аспирант, преподаватель кафедры менеджмента ВЗФЭИ (Всероссийский заочный финансово-экономический институт). Область научных интересов – реинжиниринг бизнес-процессов. Контактный телефон: (8-950) 742-02-56.

Ugryumova Natalia Victorovna. Postgraduate student, lecturer of Management Department of All-Russian Distance Institute of Finance and Economics. Research interests: business process reengineering. Phone: (8-950) 742-02-56.