

Инновационная активность персонала при реструктуризации предприятия

В настоящее время все большую значимость приобретает инновационная деятельность персонала.

От результатов инновационной деятельности управленческого персонала зависит очень многое, особенно это важно при реструктуризации предприятий. Управленческий персонал реструктурируемых предприятий должен уметь использовать лучшие качества, знания, умения, навыки, интуицию и весь свой творческий арсенал способов по обеспечению эффективной мотивации (стимулирования и активизации) инновационной деятельности каждого работника. Это необходимо для того, чтобы весь управленческий персонал принимал активное участие в работах по реструктуризации на основе нововведений, что является приоритетной задачей - и только при ее решении возможен успех и эффективный конечный результат.

Применительно к решению проблемы стимулирования и активизации инновационной деятельности управленческого персонала по реструктуризации организаций и предприятий, в концепцию организационно-структурной реструктуризации предприятий, независимо от их организационно-правовой формы предприятий, следует заложить следующее:

1) создание в рамках организационной структуры управления предприятием и или в структурах взаимосвязанных и взаимодействующих объединений групп качества и конкурентоспособности, представляющих собой специфические общественные организационно-структурные формирования работников одного или нескольких подразделений;

2) главной целью создания групп качества и конкурентоспособности является активизация работ по поиску и реализации путей повышения и обеспечения качества и конкурентоспособности выпускаемой предприятием продукции для достижения генеральной цели деятельности всего предприятия (как правило, это удовлетворение потребностей потребителей на основе получения прибыли);

3) привлечение к участию в группах качества и конкурентоспособности максимально возможного числа работающих на предприятии;

4) группы качества и конкурентоспособности создаются и функционируют на принципах:

- добровольности, когда объединяются для решения конкретных задач, как правило, 3-12 человек (группы с большим количеством работников чаще всего могут оказаться менее результативными);

- коллективного участия в выборе задач по активизации инновационной деятельности управленческого персонала по реструктуризации организаций;

- реальной поддержки со стороны топ-менеджмента предприятия и создание всех необходимых условий для эффективной работы и мотивации их деятельности;

- систематического воспитания, обучения и повышения профессионального уровня каждого члена групп;

- учета результатов работы всех членов групп при установлении им ставок, надбавок и оплаты труда, а также при должностном продвижении;

- атмосферы творчества и соревнований в группах и между группами;

- широкого использования прогрессивных методов активизации инновационной деятельности управленческого персонала по реструктуризации организаций и предприятий;

- непрерывного функционирования групп;

- осознанного понимания целей и необходимости активизации инновационной деятельности управленческого персонала по реструктуризации предприятий;

- взаимосвязи деятельности членов групп со своими рабочими местами;
 - широкого освещения в средствах внутрифирменной информации достижений групп;
- 5) общее организационное и методическое руководство группами качества и конкурентоспособности осуществляют менеджеры предприятия и специально создаваемый совет по указанным группам или научно-технический совет предприятия. Для координации, организации обеспечения работ целесообразно определить головное подразделение из числа действующих на предприятии (например, отдел качества или отдел организации управления и т.п.).

В конечном итоге успех деятельности групп качества и конкурентоспособности во многом зависит от массовости участия персонала, которая может быть обеспечена планомерной кропотливой работой всего менеджерского корпуса предприятия. При этом важно стимулировать работу групп "сверху", ненавязчиво направляя их творческий потенциал на решение наиболее важных задач для достижения целей реструктуризации предприятий.

Решение об организации групп качества и конкурентоспособности, как правило, должны принимать менеджеры высшего звена или собственники предприятия. Однако это не исключает проявления инициативы от менеджеров среднего и низового звеньев, а также непосредственно от работников подразделений предприятия.

На отечественных промышленных предприятиях группы качества, специализирующиеся только на качестве изготавливаемой продукции, стали создаваться в соответствии с директивными указаниями с 1986 г. Формирование групп осуществлялось в основном в производственных подразделениях по бригадам, в меньшей части по целям для решения отдельных задач в области качества, еще в меньшей - по профессиям, а совсем очень редко - по видам инновационной продукции. При этом к наиболее значимым недостаткам при создании и функционировании таких групп в тот период можно отнести следующие:

- большинство групп качества (примерно 75%) не проходили обучения по решаемым проблемам;
- недостаточно использовались методы и способы активизации и стимулирования их деятельности;
- при формировании групп нарушался принцип добровольности;
- со стороны руководителей предприятия практически не было никакой поддержки по обеспечению работы групп;
- крайне недостаточным было нормативное и методическое обеспечение;
- не была организована работа по учету результатов деятельности каждого члена групп;
- отсутствовала какая-либо состязательность и гласность в деятельности групп.

В современный период по результатам опроса можно сделать такие выводы:

1. На многих предприятиях, где ранее были созданы группы качества, они как таковые более практически не существуют и не функционируют. Исключение составляют только ряд предприятий, где проводится создание СМК, удовлетворяющих требованиям международных стандартов ИСО серии 9000. Причем даже на этих предприятиях группы качества достаточно активно к проведению работ по подготовке выпускаемой продукции к сертификации фактически не привлекаются.
2. Практически созданием новых групп качества и тем более групп качества и конкурентоспособности менеджмент предприятий не занимался и не уделял им должного внимания.
3. Активность имеющихся групп качества на данном этапе фактически пока не возрастает.
4. Сложившееся положение дел на предприятиях в отношении создания и функционирования рассматриваемых групп не соответствует тенденциям, имеющим место на зарубежных предприятиях с рыночной ориентацией [2, с.128].

Применительно к рыночным условиям, при усилении конкуренции и интеграции в мировую экономику всем управленцам отечественных предприятий крайне важно, просто необходимо сосредоточить свое внимание на активизации инновационной деятельности всего персонала при решении проблем повышения и обеспечения качества и конкурентоспособности продукции, а также предприятия в целом как при подготовке СМК, так и продукции к сертификации. Особенно это относится к реструктурируемым предприятиям.

Важнейшую роль в активизации инновационных работ в области качества и конкурентоспособности играет мотивация труда - как менеджеров всех уровней, так и каждого работающего.

Мотивация - это процесс побуждения каждого сотрудника и всех членов его коллектива к активной деятельности для удовлетворения своих потребностей и для достижения целей организации [1, с. 24].

Необходимо создавать такие условия, чтобы весь персонал предприятия и каждый работающий в отдельности, независимо от того, кому оно принадлежит, чувствовали себя нужными, востребованными, понимали, что их труд почетен и что за высококачественную работу они будут уважаемы и справедливо вознаграждены. Только в этом случае весь персонал будет требовательно относиться к качеству своего и чужого труда.

За рубежом (в Японии, США и др. странах) вопросам мотивации качества уделяют довольно серьезное внимание, в том числе создают условия для состязательности между работниками, коллективами (в том числе группами качества), предприятиями. Это определило проведение различного рода конкурсов по качеству продукции и соответственное присуждение премий. В мировой практике уже есть очень престижные премии за качество, например: приз "Золотой Глобус" Фонда содействия Востоку; приз "Золотая звезда за качество" Клуба менеджеров торговли; приз "За высокое качество на мировом уровне" Всемирного клуба предпринимателей; Европейская премия за качество, премия Малькольма Болдриджа (США), приз Эдвардса Деминга (Япония), присуждаемый промышленным предприятиям за достижения в области качества, Шведская национальная премия за качество и др.

В СССР за достижения в области качества нередко были награждения Государственной премией. В РФ с 1993 г. проводятся общественные конкурсы на звание "Лучший менеджер по качеству", на лучшую работу в области обеспечения качества и др. Однако в проведении подобных конкурсов и присуждении призов и премий за высокое качество должны участвовать не только различного рода общественные организации, но и государственные органы, так как это может стать эффективным средством активизации инновационных работ по повышению и обеспечению качества в стране.

Естественно, что премии за качество не гарантируют эффективность реструктурированных предприятий, но, безусловно, позволяют повысить их результативность. Кроме того, участие в конкурсах на получение премии качества требует самооценки и проверки со стороны предприятия своей СМК. Результаты такой оценки позволяют совершенствовать СМК и активизировать инновационную деятельность персонала предприятий. Систематические проверки СМК и последующее ее совершенствование применительно к реструктурированным предприятиям должны замкнуть цикл "разработка - внедрение системы - повышение инновационной активности персонала - совершенствование системы - дальнейшее повышение инновационной активности персонала". Этот цикл должен реализовываться систематически и быть непрерывно функционирующим.

Реализация данного инновационного способа в широком масштабе позволяет в конечном итоге увеличить спрос и покупательские способности населения (в связи с повышением зарплаты), что, соответственно, увеличивает объемы реализации продукции, валовой доход и массу прибыли предприятий (в том числе и того предприятия, где использован рекомендуемый подход). Объемы продаж увеличиваются на основе большей

инновационной активности персонала и, как следствие, за счет повышения качества продукции и уменьшения ее себестоимости (соответствующего затем снижению цены).

Мотивация инновационной деятельности выполняет важную задачу воздействия на поведение человека для достижения целей инновационного развития. Слабость мотивации инновационной деятельности работников препятствует функционированию инновационного процесса на предприятии.

Список использованных источников

1. Управление персоналом организации: Учебник / Под ред. Кибанова М.: ИНФРА – М, 2007. – 512 с.
2. Мордовин, С.К. Управление человеческими ресурсами: 17 – модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации»: Модуль 16. – М.: ИНФРА – М, 2011. – 360 с.