

УДК 658

О СТРАТЕГИИ ИННОВАЦИИ ОПЫТА ОАО «ПО «КРИСТАЛЛ»**¹Максимова Н.А., ²Бочаров А.А.**¹ФГОУ ВПО «Смоленский государственный университет», Смоленск, e-mail: rectorat@smolgu.ru;²Образовательное учреждение высшего образования «Смоленский гуманитарный университет», Смоленск, e-mail: shu@shu.ru

В статье рассмотрена реализация стратегии инновации опыта ОАО «ПО «Кристалл». Представлена карта стратегии инновации опыта, включающая финансовый аспект инноваций, бизнес процессы, клиентский аспект инноваций, обучение и инновационное развитие. Для оценки эффективности реализации стратегии инновации опыта разработана система показателей ISC. С целью оценки финансовых перспектив инновационной стратегии используют показатели рентабельности и экономической добавленной стоимости. Удовлетворенность клиентов предложено оценивать по следующим показателям: процент дохода от новых продуктов в результате инновации опыта, процент дохода от новых сегментов, отзывы, реакция потребителей на новые продукты. Для оценки внутренних бизнес-процессов предлагается рассматривать совершенствование процесса создания стоимости; эффективность расходования ресурсов, приверженность руководства организации инновациям и диффузию знаний и опыта. Оценка эффективности инновационной стратегии предлагается осуществлять по количеству часов, посвященных тренингам по внедрению инновации опыта; процент сотрудников, принадлежащих более чем к одной команде; количеству созданных новых организационных единиц, дивизиональных подразделений; количеству сессий по обмену знаниями и опытом между сотрудниками; эффективность внутрифирменных коммуникаций.

Ключевые слова: инновации, инновационная стратегия, организационное развитие, инновация опыта, управление, бизнес-процессы

**ON STRATEGY OF KRISTALL PRODUCTION CORPORATION
EXPERIENCE INNOVATION****¹Maksimova N.A., ²Bocharov A.A.**¹Smolensk State University, Smolensk, e-mail: rectorat@smolgu.ru;²Educational establishment of higher education «Smolensk University for Humanities», Smolensk, e-mail: shu@shu.ru

This article deals with the implementation of the strategy of Kristall Production Corporation experience innovation. There has been represented the map of the strategy of experience innovation including the financial aspect of innovations, business processes, client aspect of innovations, training and innovational development. To assess the efficiency of the implementation of the experience innovation strategy there has been developed the ISC performance system. For the purpose of evaluation of financial prospects of the innovation strategy the profitability performance profile and economic added value are used. It has been suggested to assess the customer satisfaction in the following way: percentage of income from new goods as a result of experience innovation, percentage of income from new segments, feedback, customer response on new goods. To evaluate internal business processes it has been suggested to consider the improvement of the value creation process, efficiency of the resources utilization, directors' adherence to innovations and diffusion of knowledge and experience. The innovation strategy efficiency shall be assessed according to the number of hours devoted to trainings focused on the implementation of experience innovation; percentage of employees belonging to more than one team; amount of newly created organizational units, divisional units; amount of sessions for sharing knowledge and experience by the employees; in-house communication efficiency.

Keywords: innovations, innovation strategy, organizational development, experience innovation, management, business processes

В современных экономических условиях успех организации все больше зависит от очень важного человеческого фактора – персонала. Управление человеческими ресурсами организации – это формирование и развитие высококвалифицированного кадрового потенциала, способного на высоком профессиональном уровне реализовывать планы развития предприятия. В связи с этим одним из важных факторов успеха руководство предприятия ОАО «ПО «Кристалл» считает обучение и развитие персонала.

Профессиональная переподготовка резерва инженерно-технических работников

является самостоятельным видом дополнительного профессионального образования и реализуется по соответствующим дополнительным профессиональным образовательным программам [3].

Целью профессиональной переподготовки специалистов-алмазообработчиков является получение ими дополнительных знаний, умений и навыков по образовательным программам, предусматривающим изучение отдельных дисциплин, разделов науки, техники и технологии, необходимых для выполнения нового вида профессиональной деятельности в сфере алмазообработки.

Профессиональная переподготовка специалистов проводится без отрыва от производства по образовательным программам профессиональной переподготовки специалистов, которые разрабатываются, утверждаются и реализуются самостоятельно с учетом потребностей производства ОАО «ПО Кристалл», а также установленных государственных требований к содержанию дополнительных образовательных программ.

В учебных планах профессиональной переподготовки специалистов в качестве одного из разделов предусматривается стажировка слушателей. Стажировка проводится в целях формирования и закрепления на практике профессиональных знаний, умений и навыков, полученных в результате теоретической подготовки, предусматривает изучение передового опыта алмазообработки, приобретение профессиональных и организаторских навыков для выполнения новых профессиональных обязанностей. Стажировка может проводиться как в РФ, так и за рубежом.

Освоение дополнительных профессиональных образовательных программ профессиональной переподготовки специалистов завершается обязательной итоговой аттестацией. Слушатели, выполнившие все требования учебного плана и прошедшие итоговую аттестацию, получают сертификат о профессиональной переподготовке установленного образца. Сертификат о профессиональной переподготовке удостоверяет право (соответствие квалификации) специалиста на ведение профессиональной деятельности в сфере алмазообработки на базе имеющегося высшего профессионального образования в соответствии с установленными квалификационными требованиями по должностным категориям инженерно-технических работников [1].

Аттестационная комиссия осуществляет по итогам обучения слушателей комплексную оценку их профессиональных знаний и деловых качеств и на этой основе может вырабатывать рекомендации отделу по работе с персоналом ОАО «ПО «Кристалл» по дальнейшему использованию специалистов путем записи рекомендации в личное дело каждого специалиста.

В соответствии с условиями алмазно-бриллиантового рынка задачи алмазообрабатывающих производств Смоленской ассоциации производителей бриллиантов могут быстро изменяться, что должно учитываться при подготовке рабочих алмазообрабатывающих производств. Отдел по работе с персоналом и учебный центр концентрируют заявки производств о потребности

в рабочих и организуют их подготовку как внутри завода, так и в других организациях.

Накопленный опыт показал, что целесообразно организовывать подготовку рабочих по программам следующих форм обучения:

- начального профессионального образования;
- курсового обучения;
- индивидуального обучения; переподготовки;
- второй смежной профессии;
- повышения квалификационных рядов.

Все формы обучения рабочих регламентированы в ОАО «ПО «Кристалл» специальными положениями об организации профессиональной подготовки рабочих алмазообрабатывающих специальностей. Завершающим этапом закрепления системы управления инновациями опыта стало лицензирование учебных программ по профессиональному обучению десяти основным профессиям обработки алмазов в бриллианты [2, 4].

Так как интегрированная модель концепции подготовки специалистов и рабочих для ОАО «ПО «Кристалл» основывается на одновременном действии в каждом временном периоде образовательных проектов, утвержденных генеральным директором, то финансирование таких проектов можно осуществлять путем составления смет по каждому направлению образования персонала завода. Порядок составления смет затрат на подготовку персонала завода, производств, служб и отделов целесообразно регламентировать специальным положением: «Порядок финансирования образовательных проектов ОАО «ПО «Кристалл» с учетом законодательных и нормативных актов Российской Федерации.

Для оценки эффективности реализации стратегии инновации опыта была разработана система показателей ISC [9, 10].

Для оценки финансовых перспектив инновационной стратегии традиционно используют показатели рентабельности и экономической добавленной стоимости. Инвестиции в инновации составляют расходы на НИОКР, на внедрение новых бизнес-процессов, на новых специалистов и работников и т.д., которые необходимо учитывать при расчете показателя ROI.

При оценке финансовых перспектив могут использоваться также такие показатели, как отношение доходов от новых продуктов, услуг, технологий к инвестициям; размер прибыли, приходящийся на одного сотрудника, в сравнении с конкурентами; EVA в расчете на одного сотрудника.

Оценивать удовлетворенность клиентов целесообразно по следующим показателям: процент дохода от новых продуктов в результате инновации опыта, процент дохода от новых сегментов, отзывы, реакция потребителей на новые продукты.

Для оценки внутренних бизнес-процессов следует в качестве целевых ориентиров рассматривать совершенствование процесса создания стоимости; эффективность расходования ресурсов, приверженность руководства организации инновациям и диффузию знаний и опыта.

Для оценки приверженности руководства инновациям предложено использовать такие показатели, как доля бюджета, специально предназначенного на развитие новых продуктов и технологий; количество часов, затраченных высшими руководителями на продвижение инноваций; количество венчурных дочерних предприятий.

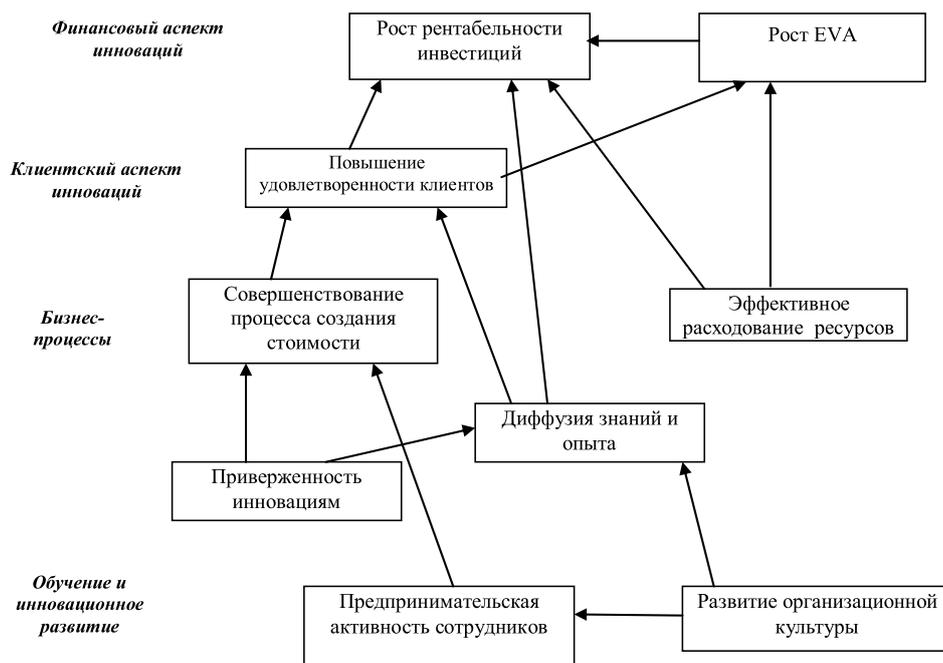
Об эффективности процесса диффузии знаний и опыта можно судить по следующим показателям: процент лицензирования инноваций в их общем объеме; сотрудничество в области НИОКР с другими организациями; сотрудничество с университетами.

Совершенствование процесса создания стоимости следует оценивать с помощью таких показателей, как количество инноваций, созданных межфункциональными командами; количество команд, получающих оперативные отзывы от потребителей на новые продукты; количество продуктов, созданных совместно с потребителями.

Эффективное размещение ресурсов заключается в корректном принятии решений об инвестициях в инновационные проекты, о чем позволяют судить такие показатели, как количество новых продуктов, запущенных в производство, после проведения тщательного инвестиционного анализа; распределение ресурсов между инновационными проектами в соответствии с их рыночным потенциалом.

Предпринимательская активность сотрудников отражает способность организации привлекать и максимизировать их предпринимательский потенциал. Для оценки предпринимательской активности сотрудников предложены такие показатели, как количество реализованных идей сотрудников; процент премий сотрудникам за инновационные решения в общем объеме премий [5, 6].

Немаловажным для эффективной реализации инновационной стратегии является формирование и развитие соответствующей организационной культуры [7, 8]. Для оценки данных процессов предлагается использовать такие показатели, как количество часов, посвященных тренингам по внедрению инновации опыта; процент сотрудников, принадлежащих более чем к одной команде; количество созданных новых организационных единиц, дивизиональных подразделений; количество сессий по обмену знаниями и опытом между сотрудниками; эффективность внутрфирменных коммуникаций.



Карта стратегии инновации опыта ОАО «ПО «Кристалл»

На рисунке представлена карта стратегии инновации опыта ОАО «ПО «Кристалл».

В настоящее время ОАО «ПО «Кристалл» находится на стадии развития, которая предполагает выбор таких стратегических приоритетов организации, как укрепление взаимоотношений с потребителями в процессе совместного создания стоимости и обучение персонала, в том числе с привлечением внешних организаций [7]. Поскольку отрасль алмазообработки относится к зрелым, то эффективность и конкурентоспособность организаций в условиях нестабильного спроса может быть обеспечена на основе применения особой технологии огранки, базирующейся на уникальных навыках и опыте, а также тесном сотрудничестве с поставщиками и партнерами. Реализация данных задач позволит обеспечить внутреннюю интеграцию всех подсистем ОАО «ПО «Кристалл» и его внешнюю интеграцию с поставщиками, потребителями и партнерами посредством логистики опыта.

Список литературы

1. Андреева А.В., Максимова Н.А. ИСУ ВУЗ как инструмент управления качеством образования // В мире научных открытий. – 2013. – № 11.8 (47). – С. 22–28.
2. Аренков И.А. Инновационный потенциал фирмы: стратегия развития / И.А. Аренков, П.Ф. Баш. – СПб.: Изд-во СПбГУ ЭФ, 2001.
3. Бочаров А.А. Подготовка персонала в ОАО «ПО «Кристалл» // Цветные металлы. – 2013. – № 2. – С. 36–37.
4. Бочаров А.А., Фомченкова Л.В. Управление инновациями в контексте организационного развития // Вестник Российской академии естественных наук (Санкт-Петербург). – 2010. – № 1. – С. 21–23.
5. Бочаров А.А. Инструменты распространения и инновации опыта в системе создания стоимости // Ученые записки Российской Академии предпринимательства. – 2010. – № 23. – С. 34–39.
6. Бочаров А.А., Фомченкова Л.В. Управление инновацией опыта на основе логистики на предприятиях алмазно-бриллиантового комплекса РФ // Интеграл. – 2009. – № 1. – С. 40–41.
7. Бочаров А.А. Механизм влияния стратегического партнерства на инновационное развитие организации // Журнал правовых и экономических исследований. – 2009. – № 3. – С. 53–56.

8. Бочаров А.А. Стратегическое партнерство как механизм инновационного развития организации в современных конкурентных условиях // Современные проблемы науки. – 2012. – № 2; URL: www.science.esrae.ru/194-908 (дата обращения: 15.06.2015).

9. Turrell M., Lindow Y. The Innovation Pipeline, Imaginatik Research. – 2003. – 14 p.

10. Turrell M., Pluskowski B., Chapman M. Innovation Dimensions, Imaginatik Research. – 2006. – 7 p.

References

1. Andreeva A.V., Maksimova N.A. *ISU VUZ kak instrument upravlenija kachestvom obrazovanija. V mire nauchnyh otkrytij*, 2013, no. 11.8 (47), pp. 22–28.
2. Arenkov I.A., Bash P.F. *Innovacionnyj potencial firmy: strategija razvitija.*, Sankt-Peterburg, Izd-vo SPbGU JeF, 2001.
3. Bocharov A.A. *Podgotovka personala v OAO «PO «Kristall».* *Cvetnye metally*, 2013, no. 2, pp. 36–37.
4. Bocharov A.A., Fomchenkova L.V. *Upravlenie innovacijami v kontekste organizacionnogo razvitija. Vestnik Rossijskoj akademii estestvennyh nauk (Sankt-Peterburg)*, 2010, no. 1, pp. 21–23.
5. Bocharov A.A. *Instrumenty rasprostraneniya i innovacii opyta v sisteme sozdaniya stoimosti. Uchenye zapiski Rossijskoj Akademii predprinimatel'stva*, 2010, no. 23, pp. 34–39.
6. Bocharov A.A., Fomchenkova L.V. *Upravlenie innovacij opyta na osnove logistiki na predpriyatijahalmazno-brilliantovogo kompleksa RF. Integral*, 2009, no. 1, pp. 40–41.
7. Bocharov A.A. *Mehanizm vlijanija strategicheskogo partnerstva na innovacionnoe razvitie organizacii. Zhurnal pravovyh i jekonomicheskikh issledovanij*, 2009, no. 3, pp. 53–56.
8. Bocharov A.A. *Strategicheskoe partnerstvo kak mehanizm innovacionnogo razvitija organizacii v sovremennyh konkurentnyh uslovijah. Sovremennye problemy nauki*, 2012, no. 2; URL: www.science.esrae.ru/194-908 (data obrashhenija: 15.06.2015).
9. Turrell M., Lindow Y. *The Innovation Pipeline*, Imaginatik Research. 2003. 14 p.
10. Turrell M., Pluskowski B., Chapman M. *Innovation Dimensions*, Imaginatik Research. 2006. 7 p.

Рецензенты:

Касатунова Т.В., д.э.н., доцент, профессор кафедры менеджмента и информационных технологий в экономике, филиал ФГБОУ ВПО «Национальный исследовательский университет «МЭИ» в г. Смоленске, г. Смоленск;

Матвеева Е.Е., д.э.н., доцент, заведующий кафедрой экономики, ФГОУ ВПО «Смоленский государственный университет», г. Смоленск.