

На правах рукописи

ДЕПУТАТОВА ЛЮДМИЛА НИКОЛАЕВНА

**СИСТЕМА МОТИВАЦИИ
ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОГО ТРУДА РАБОТНИКОВ
(НА ПРИМЕРЕ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ
ПЕРМСКОГО КРАЯ)**

Специальность 08.00.05 – Экономика и управление народным
хозяйством: экономика труда

АВТОРЕФЕРАТ

диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Пермь 2014

Работа выполнена на кафедре «Экономика и управление промышленным производством» ФГБОУ ВПО «Пермский национальный исследовательский политехнический университет»

Научный руководитель - Мингалева Жанна Аркадьевна,
доктор экономических наук, профессор

Официальные
оппоненты: Кара Анна Николаевна,
доктор экономических наук, доцент,
ФГБОУ ВПО «Поволжский государственный
университет сервиса», г. Тольятти, Самарская обл.,
директор Института экономики

Козлова Ольга Анатольевна,
доктор экономических наук, профессор,
ФГБУН «Институт экономики» Уральского
отделения Российской академии наук,
г. Екатеринбург, руководитель центра
исследований социоэкономической динамики

Ведущая организация - ФГБОУ ВПО «Российский государственный
университет нефти и газа имени И.М. Губкина»,
г. Москва, кафедра «Управление трудом и
персоналом»

Защита диссертации состоится «23» декабря 2014 г. в 14 ч на заседании диссертационного совета Д 212.214.05 при ФГБОУ ВПО «Самарский государственный экономический университет» по адресу: 443090, г. Самара, ул. Советской Армии, д. 141, ауд. 325

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке и на сайте <http://www.sseu.ru> ФГБОУ ВПО «Самарский государственный экономический университет»

Автореферат разослан « » ноября 2014 г.

Ученый секретарь
диссертационного совета

Симонова Марина Викторовна

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы диссертационного исследования. XXI в. характеризуется процессом трансформации индустриального общества в информационное. Основу информационного общества составляет наукоемкое производство с доминированием интеллектуального труда. Процесс интеллектуализации труда, т.е. увеличение доли интеллектуального труда в деятельности человека и общества в целом, требует изменения в организации труда, в процессах трудовой деятельности.

Низкая инновационная активность предприятий России, вызванная, в частности, слабым использованием интеллектуального потенциала сотрудников, снижает темп развития страны. В условиях современного рынка персонал, способный использовать в своей работе новые технологии, обрабатывать большой массив информации, создавать и внедрять инновации, есть главный фактор обеспечения рентабельности и конкурентоспособности предприятия. Интеллектуальный труд является сложным процессом, требующим высокого уровня интеллекта, профессиональных, общеобразовательных знаний, культуры работника, что вызывает необходимость создания на предприятии условий, способствующих интеллектуальному труду работников. В связи с этим система мотивации интеллектуального труда работников на предприятии представляется важнейшим компонентом системы управления.

Вышеизложенное обуславливает необходимость проведения исследований, связанных с совершенствованием системы мотивации интеллектуального труда работников как фактора технического и технологического развития промышленных предприятий, и определяет актуальность представленной диссертационной работы.

Степень научной разработанности проблемы. Концепция труда как главного фактора производства была разработана в трудах классиков политической экономии А. Смита, Д. Рикардо, К. Маркса. В начале XX в. значительный вклад в развитие теории труда внесли классики экономической науки Дж. Кейнс, А. Маршалл.

В работах таких авторов, как Ф. Андерсон, Д. Андрессен, В.Н. Белкин, Н.А. Белкина, Э. Брукинг, Р.М. Грант, О.А. Козлова, Дж. Б. Куинн, Р. Тиссен, С. Финкельштейн, Л. Эдвинссон и др., уделено значительное внимание исследованию теории человеческого потенциала, интеллектуального капитала и управления знаниями.

Концепция научного и инженерного труда, разработанная советскими учеными (И.В. Бушмарин, А.С. Головачев, М.В. Грачев, В.Я. Ельмеев, П.Н. Завлин, В.И. Котелкин, С.Г. Струмилин), внесла весомый вклад в развитие теории и методологии интеллектуального труда. В настоящее время исследованием проблем развития и использования интеллектуального труда занимаются: В.В. Адамчук, А.В. Бузгалин, Б.М. Генкин, В.П. Колесов, Л.А. Лебединцева, О.В. Ромашов, М.Е. Сорокина и другие ученые. Изучением инновационной категории качества рабочей силы, которая служит двигателем инновационного

развития, занимаются В.А. Дресвянников, А.Н. Кара, О.Н. Мельников, М.В. Симонова и другие специалисты.

Аналізу проблем мотивации сотрудников предприятия посвящены работы Дж.С. Адамса, В. Врума, Ф. Герцберга, В.И. Герчикова, Н.И. Дряхлова, Н.А. Жданкина, Е.А. Куприянова, А. Маслоу, Д. МакКлелланда, А.В. Молодчика и других экономистов.

Вопросы развития экономики знания рассматриваются в работах С.И. Ашмаринной, П. Друкера, В.Л. Макарова, Ф. Махлупа, Б.З. Мильнера, И. Нонака, Г.Б. Клейнера, Е.В. Попова, И.Ф. Симоновой, А.И. Татаркина, Х. Такеучи, Й. Шумпетера и других исследователей.

Тем не менее, до сих пор слабо исследованными остаются вопросы управления интеллектуальным трудом в информационном обществе, совершенствования системы мотивации интеллектуального труда работников и компонентов данной системы.

Цель исследования состоит в совершенствовании системы мотивации интеллектуального труда работников промышленных предприятий. Реализация данной цели обусловила постановку и решение следующих **задач**:

- 1) раскрыть содержание понятия «интеллектуальный труд», характеризующее условия интеллектуального труда и этапы трансформации знаний;
- 2) уточнить определение понятия «система мотивации интеллектуального труда», учитывающее состав и способы взаимодействия элементов системы;
- 3) разработать функциональную модель организации интеллектуального труда работников на основе элементов организации интеллектуального труда;
- 4) разработать методику оценки удовлетворенности работников интеллектуальным трудом, базирующуюся на соотношении форм мотивации и элементов организации интеллектуального труда на предприятии;
- 5) разработать систему мотивации интеллектуального труда работников, направленную на активизацию их интеллектуального потенциала с учетом особенностей стимулирования интеллектуальной деятельности.

Объект исследования – интеллектуальный труд работников на российских предприятиях.

Предмет исследования – совокупность социально-экономических отношений, возникающих в процессе мотивации работников к интеллектуальному труду.

Область исследования. Исследование проведено по специальности 08.00.05 – «Экономика и управление народным хозяйством: экономика труда» (направление «Экономика труда») согласно Паспорту специальности ВАК: п. 5.2 «Труд как фактор экономической динамики»; п. 5.6 «Стимулирование и оплата труда работников; организация заработной платы и обеспечение её взаимосвязи с квалификацией персонала и результативностью производства; воспроизводственная и мотивационная функция заработной платы»; п. 5.11 «Социально-трудовые отношения: система, структура, виды, субъекты, механизмы регулирования».

Теоретико-методологической основой диссертационной работы являются концептуальные основы теории экономики труда, труды классиков политической экономии, фундаментальные и прикладные исследования отечественных и зарубежных авторов по вопросам мотивации интеллектуального труда, а также положения экономики знаний.

В работе были использованы общенаучные методы анализа и синтеза, экономико-математические методы, методы логического, сравнительного, структурного и терминологического анализа и т.д.

Информационной базой диссертационного исследования, обеспечившей достоверность его результатов и выводов, стали нормативно-правовые акты РФ и данные эмпирических исследований, полученные автором в ходе проведения диссертационного исследования.

Научная новизна исследования заключается в разработке и обосновании теоретических и методических рекомендаций по совершенствованию системы мотивации интеллектуального труда работников на предприятии.

В ходе диссертационной работы были получены следующие результаты, характеризующиеся элементами приращения научного знания:

– обосновано авторское содержание понятия интеллектуального труда как процесса преобразования в результате творческой деятельности имеющихся у человека знаний, умений, компетенций, а также внешней информации в материализованные знания и интеллектуальные продукты в рамках кругооборота «личностные знания → кодифицированные знания → компетентностные знания → материализованные знания». Предложенное авторское определение отличается от известных ранее тем, что опирается на уточнение условий осуществления интеллектуального труда и этапов процесса трансформации знаний в результате творческой деятельности. Это позволило создать основу для совершенствования системы мотивации интеллектуального труда работников на предприятии;

– дано авторское определение системы мотивации интеллектуального труда как совокупности взаимосвязанных форм стимулирования и организационно-мотивационных механизмов, способствующих активизации интеллектуального труда работников, и опирающихся на выделение четырех элементов организации интеллектуального труда: «Ресурс», «Основа», «Процесс», «Результат». Это позволило выделить основные формы стимулирования интеллектуального труда работников промышленных предприятий: участие в управлении, карьера и развитие, патернализм, моральные, организационные, денежные и натуральные формы стимулирования в их взаимосвязи с элементами организации интеллектуального труда на предприятии;

– разработана функциональная модель организации интеллектуального труда работников, устанавливающая взаимосвязь элементов организации интеллектуального труда с функционально разделенными обязанностями руководителя и работника. Данная модель позволяет концептуально обосновать рациональное распределение функций по организации и реализации интеллектуальной деятельности на предприятии;

– разработана авторская методика оценки удовлетворенности интеллектуальным трудом работников на предприятии, базирующаяся на соотношении форм мотивации и элементов организации интеллектуального труда, с учетом условий стимулирования интеллектуальной деятельности. Методика позволяет выявлять резервы совершенствования системы мотивации интеллектуального труда на любых промышленных предприятиях;

– разработана система мотивации интеллектуального труда работников на промышленных предприятиях, в основу которой положены наиболее эффективные факторы активизации интеллектуального потенциала работников, и которая учитывает особенности стимулирования интеллектуальной деятельности.

Теоретическая и практическая значимость работы состоит в развитии и углублении системы организации интеллектуального труда работников в части уточнения понятийного аппарата, разработке методического инструментария, оценке управления системой мотивации в целях повышения эффективности функционирования российских предприятий в рамках экономики знания. Результаты исследования могут быть использованы при создании системы мотивации и управления интеллектуальным трудом работников на предприятиях и в организациях.

Отдельные результаты исследования могут быть использованы в учебном процессе высших учебных заведений в ходе преподавания дисциплин «Экономика труда», «Управление человеческими ресурсами», «Управление качеством», «Тренинг профессионального роста», а также других дисциплин данного профиля.

Апробация работы. Основные положения диссертационного исследования были представлены автором на научных конференциях и семинарах, в числе которых: Всероссийская научная конференция «Актуальные проблемы экономики и управления на предприятиях машиностроения нефтяной и газовой промышленности в условиях инновационно-ориентированной экономики» (Пермь, 2009); Международная научная конференция «Актуальные проблемы экономики и управления на предприятиях машиностроения, нефтяной и газовой промышленности в условиях инновационно-ориентированной экономики» (Пермь, 2010); III Международная научно-практическая конференция «Экономика и управление в XXI веке: тенденции развития» (Новосибирск, 2011); XIII Всероссийская научно-практическая конференция «Формирование гуманитарной среды в вузе: инновационные образовательные технологии, компетентностный подход» (Пермь, 2013); IX Международная научно-практическая конференция «Экономика и управление в XXI века: тенденции развития» (Новосибирск, 2013); Практическая конференция с международным участием «Изменение ценностных установок как условно управляемый процесс» (Екатеринбург, 2013); VI Международная научно-практическая конференция «Экономика и управление: анализ тенденций и перспектив развития» (Новосибирск, 2013); VI Международная научно-практическая конференция «Фундаментальные и прикладные исследования: проблемы и результаты» (Новосибирск, 2013); Научно-практическая конференция «Современное общество, образование и наука» (Тамбов, 2013); Научно-практическая конферен-

ция «Дни науки. Инновационные инструменты экономики и управления: теория и практика» (Екатеринбург, 2013).

Имеются справки о внедрении результатов диссертационного исследования в практическую деятельность предприятий Пермского края: ЗАО «Стройинтер», ЗАО «Полиэкс», филиал ОАО «МРСК Урала» – «Пермэнерго» – и в учебный процесс Пермского национального исследовательского политехнического университета.

Публикации по теме исследования. На основе материалов исследования опубликовано 22 работы общим объемом 6,87 печ. л. (4,84 авторских печ. л.), в том числе 11 работ общим объемом 3,75 печ. л. в журналах, рекомендованных ВАК для публикации материалов по кандидатским и докторским диссертациям.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

Структура диссертационного исследования обусловлена характером рассматриваемых вопросов, задачами и методами исследования. Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, библиографического списка и приложений.

Во введении обоснована актуальность диссертационного исследования, показана степень разработанности рассматриваемой проблемы, определены цель, задачи, объект и предмет исследования; теоретико-методологическая основа и информационная база, научная новизна, теоретическая и практическая значимость результатов диссертационного исследования.

В первой главе «Теоретические аспекты исследования интеллектуального труда работников» представлен анализ основных требований, предъявляемых к интеллектуальному труду экономикой знаний; рассмотрены основные характеристики интеллектуального труда и определено его отличие от репродуктивного (регламентированного) труда; выявлены основные компетенции работника интеллектуального труда. Обоснованы организационные и психологические условия, способствующие интеллектуальному труду.

Во второй главе «Методические основы мотивации интеллектуального труда работников» представлен анализ основных потребностей интеллектуальных работников, дан анализ применимости различных форм стимулирования для мотивации интеллектуального труда; построена комплексная система мотивации интеллектуального труда работников предприятий; предложен новый подход к определению элементов организации интеллектуального труда; на основе анализа методик оценки системы мотивации труда разработана методика оценки удовлетворенности интеллектуальным трудом работников на предприятии.

В третьей главе «Основные направления формирования совершенствования системы мотивации интеллектуального труда работников» построена функциональная модель организации интеллектуального труда. Предложена программа совершенствования системы мотивации интеллектуального труда работников, апробированная на предприятиях ЗАО «Стройинтер», ЗАО

«Полиэкс», филиала ОАО «МРСК Урала» – «Пермэнерго». Обоснована необходимость применения разработанной системы стимулирования интеллектуального труда для повышения экономической результативности предприятий.

В заключении диссертационной работы сформулированы основные выводы и обобщены результаты проведенного исследования.

ОСНОВНЫЕ НАУЧНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ И ВЫВОДЫ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ

1. Обосновано авторское содержание понятия интеллектуального труда как процесса преобразования в результате творческой деятельности имеющихся у человека знаний, умений, компетенций, а также внешней информации в материализованные знания и интеллектуальные продукты в рамках кругооборота «личностные знания → кодифицированные знания → компетентностные знания → материализованные знания». Предложенное авторское определение отличается от известных ранее тем, что опирается на уточнение условий осуществления интеллектуального труда и этапов процесса трансформации знаний в результате творческой деятельности. Это позволило создать основу для совершенствования системы мотивации интеллектуального труда работников на предприятии.

Изучение особенностей различных видов труда, проведенное в диссертационном исследовании, позволило уточнить понятие интеллектуального труда и разработать его авторское определение.

Интеллектуальный труд – процесс преобразования в результате творческой деятельности имеющихся у человека знаний, умений, компетенций, а также внешней информации в материализованные знания и интеллектуальные продукты в рамках кругооборота «личностные знания → кодифицированные знания → компетентностные знания → материализованные знания».

Авторское определение отличается от ранее известных тем, что оно включает в себя уточнение предмета интеллектуального труда (личностные знания, кодифицированные знания, компетентностные знания, материализованные знания), а также конкретизирует условия осуществления интеллектуального труда и этапы процесса трансформации знаний в результате творческой деятельности.

Интеллектуальный труд представляет собой особый вид трудовой деятельности, имеющий в качестве своей основы творческий вид умственной деятельности и физический труд. Физический труд является необходимым компонентом интеллектуального труда, от физических характеристик работника зависит его работоспособность. Физический и творческий труд являются однородными в интеллектуальном труде, и каждый из них выступает элементом целостной деятельности всесторонне развитого человека. Творческий труд предполагает постоянный поиск новых решений, постановку новых задач, активное варьирование трудовых и управленческих функций, самостоятельность и неповторимость движения к искомому результату. Основное различие между репродуктивным и интеллектуальным трудом заключается в использовании разных ви-

дов умственного труда. В отличие от интеллектуального труда, репродуктивный труд – это вид трудовой деятельности, имеющий в качестве своей основы рутинный вид умственного труда и физический труд.



Рисунок 1 – Виды труда

Авторская схема различных видов труда и их взаимосвязей представлена на рисунке 1. Данная схема позволяет определить составляющие элементы репродуктивного и интеллектуального труда. Различия в содержании и характеристиках репродуктивного и интеллектуального труда предполагают и применение различных подходов к организации и управлению таким трудом, а также иные условия интеллектуального труда с учетом специфики этапов процесса трансформации знаний в результате творческой деятельности.

Таким образом, репродуктивный и интеллектуальный труд различаются по целому ряду основных характеристик, приведенных в таблице 1.

Таблица 1 – Сравнительное описание основных характеристик репродуктивного и интеллектуального труда

Характеристика	Вид труда	
	Репродуктивный	Интеллектуальный
Результат труда	Типовые товары и услуги	Оригинальные товары и услуги
Вид знания	Известные знания	Новые знания и информация
Средство труда	Автоматизированные средства управления, компьютеры, локальные и глобальные сети, производственное оборудование	Информационно-коммуникационные технологии, компьютеры, локальные и глобальные сети, производственное оборудование
Процесс труда	Нормирован, поддается прототипированию	Ненормирован, не поддается прототипированию
Ресурс предприятия	Продукт человеческого капитала	Продукт интеллектуального капитала
Общество	Индустриальное общество	Информационное общество

В процессе исследования было установлено и обосновано, что создание нового знания, интеллектуального продукта состоит из этапов трансформации знания: 1) этапа создания личностных знаний; 2) этапа создания кодифицированных знаний; 3) этапа создания компетентностных знаний; 4) этапа создания материализованных знаний. Прохождение каждого из этих этапов связано со

специфическими условиями. Условия развития интеллектуального труда способствуют непрерывному кругообороту знания на предприятии (рисунок 2).

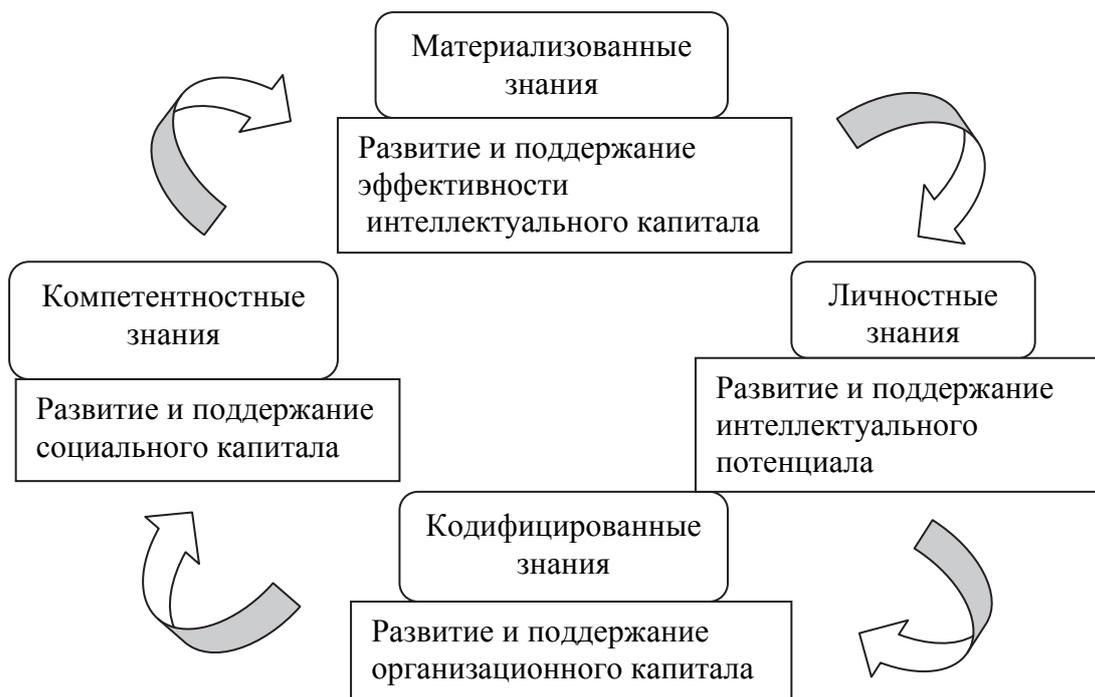


Рисунок 2 – Кругооборот знания на предприятии

На основе кругооборота знания на предприятии были выделены элементы организации интеллектуального труда: «ресурс», «основа», «процесс» и «результат».

2. Дано авторское определение системы мотивации интеллектуального труда как совокупности взаимосвязанных форм стимулирования и организационно-мотивационных механизмов, способствующих активизации интеллектуального труда работников и опирающихся на выделение четырех элементов организации интеллектуального труда: «Ресурс», «Основа», «Процесс», «Результат». Это позволило выделить основные формы стимулирования интеллектуального труда работников промышленных предприятий: участие в управлении, карьера и развитие, патернализм, моральные, организационные, денежные и натуральные формы стимулирования в их взаимосвязи с элементами организации интеллектуального труда на предприятии.

Система мотивации интеллектуального труда должна быть нацелена на активизацию творческого процесса на предприятии, для которого необходимо создать ряд условий.

Дано авторское определение системы мотивации интеллектуального труда работников как совокупности взаимосвязанных форм стимулирования и организационно-мотивационных механизмов, способствующих активизации интеллектуального труда работников, опирающихся на выделение указанных выше четырех

элементов организации интеллектуального труда. Система мотивации ориентирована на их развитие, включая меры по стимулированию роста ресурса интеллектуального труда, созданию необходимой основы для процесса интеллектуального труда, по усилению мотивации самого процесса интеллектуального труда и обеспечению объективной оценки и вознаграждения результата интеллектуального труда. Особенности каждого из элементов организации интеллектуального труда приведены в таблице 2.

Таблица 2 – Основные характеристики элементов организации интеллектуального труда

Характеристика	Элементы организации интеллектуального труда			
	Ресурс	Основа	Процесс	Результат
Функции	Создание условий развития и поддержания интеллектуального потенциала работника	Создание условий развития и поддержания организационного капитала	Создание условий развития и поддержания социального капитала	Создание условий развития и поддержания интеллектуального капитала
Результат	Личностные знания	Кодифицированные знания	Компетентностные знания	Материализованные знания
Составляющие элемента	Уровень деловой репутации, организационной культуры, повышения квалификаций, уровень физического и психологического здоровья	Уровень развития программного обеспечения, организационной структуры, базы знаний и базы данных, хранящихся на предприятии	Уровень развития профессионального интеллекта и ИКТ-компетенций	Эффективность производства, ценность продукта для различных групп потребителей

Мотивация развития ресурса интеллектуального труда направлена на повышение интеллектуального потенциала сотрудников. Элемент «Ресурс» включает в себя управление основными факторами и условиями, влияющими на формирование, сохранение и раскрытие интеллектуального потенциала сотрудников предприятия.

Создание основы организации для процесса интеллектуального труда обеспечивает формирование взаимодействия сотрудников, накопление и распространение информации в компании. Элемент организации интеллектуального труда «Основа» предполагает создание организационного капитала предприятия, в первую очередь путем создания эффективного процесса коммуникаций. Интеллектуальный труд дает гораздо больший результат, если в процессе создания нового знания использовались механизмы интеграции. Создание организационных условий для повышения эффективности коммуникаций специалистов, в свою очередь, позволяет генерировать интеллектуальную компетенцию предприятия.

Направленная на совершенствование процесса интеллектуального труда мотивация прежде всего преследует цели развития и повышения качества социального капитала. Элемент «Процесс» содержит комплекс мероприятий по организации текущей интеллектуальной деятельности. Непосредственно в самом

процессе интеллектуального труда происходит использование имеющихся у работников и на предприятии знаний и информации для создания интеллектуального продукта. При правильно организованном процессе интеллектуального труда расширяются компетенции работников предприятия.

Контроль и совершенствование качества результата интеллектуального труда способствуют повышению востребованности нового оригинального продукта или услуги (инновации). Элемент «Результат» позволяет поощрять сотрудников за конкретный достигнутый в процессе творчества результат. Создание востребованного интеллектуального продукта как результата интеллектуального труда возможно благодаря обеспечению условий для повышения эффективности производства и формированию индивидуальной специальной ценности продукта для различных групп потребителей. Востребованный интеллектуальный продукт улучшает имидж и его создателей, и предприятия в целом, обеспечивает материальную основу для дальнейшего развития предприятия, создавая непрерывный кругооборот знаний и информации на постоянно расширяющейся основе (рисунок 3). Особенностью процесса интеллектуального труда, отраженной в данной модели, является то, что при достижении намеченного результата происходит накопление интеллектуального потенциала как каждого работника, так и организации в целом, т.е. увеличивается ресурс интеллектуальной деятельности для каждого последующего трудового цикла.

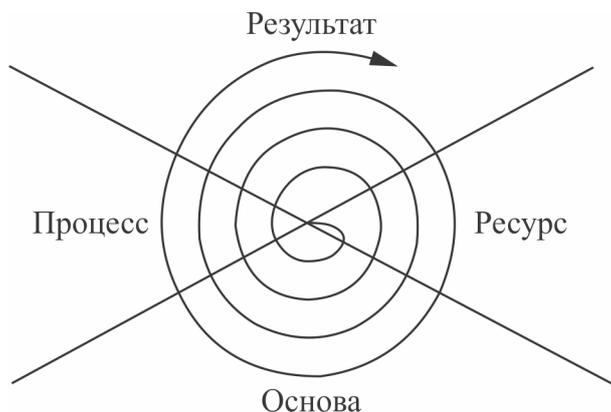


Рисунок 3 – Спиральная модель системы мотивации интеллектуального труда

Формирование системы поддержки интеллектуального труда, адекватной каждому его этапу, позволяет непрерывно повышать качество продукции, создавать потенциал для производства новых продуктов, тем самым способствуя развитию предприятия. Ключевым инструментом для эффективного использования интеллектуального потенциала предприятия является правильно разработанная и последовательно реализуемая система мотивации интеллектуального труда.

В процессе исследования сделан вывод, что система мотивации интеллектуального труда, учитывающая весь комплекс потребностей работников, повышает производительность труда на всех этапах, что способствует развитию предприятия. Система стимулов, созданная на предприятии, позволяет обеспечивать изменение мотивации работника к труду только при комплексном их воздействии.

Участие в управлении, патернализм и организационные формы стимулирования способны удовлетворять социальные альтруистические потребности работника предприятия. Карьерный рост и развитие профессиональных качеств обеспечивают достижение потребностей в реализации социальных жизненных целей. Моральные формы стимулирования могут удовлетворять духовные потребности. Денежная и натуральная формы стимулирования призваны обеспечивать базовый уровень потребностей человека и способствуют физическому воспроизводству рабочей силы. Влияние основных форм стимулирования на элементы организации интеллектуального труда представлено в таблице 3.

Таблица 3 – Формы стимулирования и элементы организации интеллектуального труда

Формы стимулирования	Элемент организации интеллектуального труда	Составляющие элемента организации интеллектуального труда
Участие в управлении	Ресурс	Деловая репутация
Моральные		Организационная культура
Карьера и развитие		Образование, повышение квалификации
Патернализм		Социальная поддержка
Организационные	Основа	Организационная структура
		Программное обеспечение
		База знаний и база данных
Денежная, натуральная	Процесс	ИКТ-компетенции
		Профессиональный интеллект
Денежная	Результат	Эффективность производства
		Ценность продукта

3. Разработана функциональная модель организации интеллектуального труда работников, устанавливающая взаимосвязь элементов организации интеллектуального труда с функционально разделенными обязанностями руководителя и работника. Данная модель позволяет концептуально обосновать рациональное распределение функций по организации и реализации интеллектуальной деятельности на предприятии.

На основе авторского подхода к определению элементов процесса интеллектуального труда была разработана функциональная модель организации интеллектуального труда на предприятиях, включающая в себя уточнение содержания управленческих и трудовых функций и распределения полномочий между руководителями и интеллектуальными работниками предприятий (рисунок 4).

В соответствии с разработанной моделью организации процесса интеллектуального труда на уровне элемента «Ресурс» руководитель проводит мониторинг и оценку потенциала интеллектуальных работников. Данные, полученные в ходе мониторинга, используются в целях разработки индивидуального задания, комплектования групп, определения статуса каждого работника в проекте и т.д.

На уровне элемента «Основа» руководитель проводит выдачу индивидуального задания с учетом потенциала работника, а также обеспечивает интеллектуального работника (проектную группу) необходимой информацией и материалами, наделяет полномочиями по выстраиванию сети коммуникаций. На

данной стадии основными функциями интеллектуального работника являются: восприятие задания, определение способов, инструментов и методов выполнения задания исходя из поставленных целей и сроков. Руководитель делегирует часть функций управления интеллектуальным работникам (например, позволяет им изменять состав группы для выполнения задания, изменять роли сотрудников в проекте и т.д.).

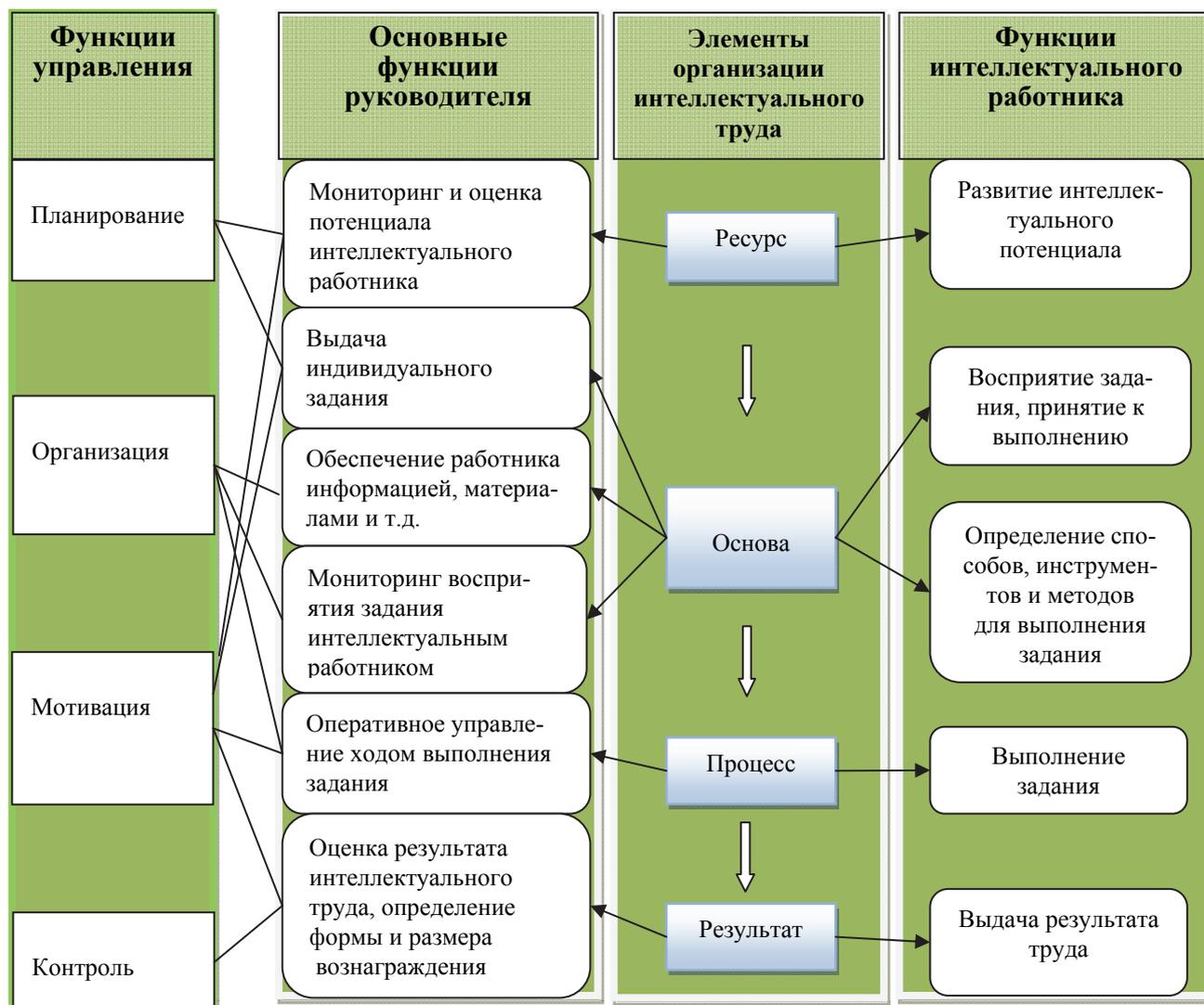


Рисунок 4 – Функциональная модель организации интеллектуального труда

Оперативное управление интеллектуальным трудом, обеспеченное элементом «Процесс», также предполагает делегирование ряда полномочий, основывающееся на доверии, уважении и возможности реализации самостоятельности работников. В ходе выполнения задания интеллектуальный работник использует такие компетенции, как самостоятельность в принятии решения, саморазвитие и самоорганизация, самоконтроль, инициативность.

На уровне элемента «Результат» руководитель проводит оценку результата интеллектуального труда, исходя из индивидуального вклада работника в его достижение, технических требований к заданию, точности соблюдения сроков выполнения работы, изобретательского уровня решения, оригинальности выполне-

ния задания и из других критериев. В свою очередь, интеллектуальный работник осуществляет сдачу результатов труда в соответствии с техническим заданием, а также может предложить варианты развития задания и получает вознаграждение.

Предложенная модель организации интеллектуального труда работников на предприятии позволяет концептуально обосновать рациональное распределение функций по организации и реализации интеллектуальной деятельности на предприятии.

4. Разработана авторская методика оценки удовлетворенности интеллектуальным трудом работников на предприятии, базирующаяся на соотношении форм мотивации и элементов организации интеллектуального труда, с учетом условий стимулирования интеллектуальной деятельности. Методика позволяет выявлять резервы совершенствования системы мотивации интеллектуального труда на любых промышленных предприятиях.

Система стимулов, созданная на предприятии, направлена на создание условий, способствующих удовлетворению потребностей работников интеллектуального труда. Функциональная модель организации интеллектуального труда способствуют проявлению самостоятельности, саморазвитию работников. Данные инструменты составляют неотъемлемую часть комплексного воздействия на удовлетворенность интеллектуальным трудом работника, которая выступает реакцией на систему стимулов, созданную на предприятии, и имеющихся мотивов работника. Удовлетворенность интеллектуальным трудом позволяет разработать матрицу вариаций, отражающих систему мотивации работников интеллектуального труда. Результатом повышения удовлетворенности интеллектуальным трудом является создание внутреннего побудительного мотива человека к интеллектуальному труду как реакции на конкретные стимулы. Система стимулирования оказывает воздействие на систему мотивации работника интеллектуального труда, в связи с чем необходимо создание обратной связи, а именно – мотивы работников должны способствовать созданию оптимальных стимулов (рисунок 5).



Рисунок 5 – Взаимосвязь системы стимулирования и системы мотивации работников интеллектуального труда

Установленное взаимодействие системы мотивов и стимулов представлено в таблице 4. Таким образом, определено, что для совершенствования системы мотивации интеллектуального труда существуют два взаимосвязанных и взаимовлияющих процесса: во-первых, подбор персонала с набором мотивов, направленных на интеллектуальный труд; во-вторых, выбор соответствующих стимулов, способных дать наибольший результат интеллектуального труда.

Таблица 4 – Взаимосвязь системы стимулов и системы мотивов

Система мотивов работника	Система стимулов, созданная на предприятии					Система мотивации работников
	Альтернативы	Стимул 1	Стимул 2	...	Стимул N	
	Мотив 1	A11	A12	...	A1n	
	Мотив 2	A21	A22	...	A2n	
	
Мотив M	Am1	Am2	...	Amn		
Система стимулирования работников						

В ходе исследования была разработана и апробирована авторская методика оценки удовлетворенности работников интеллектуальным трудом, включающая в себя постановку целей оценки, отбор показателей и методов сбора информации, составление анкеты с учетом специфики деятельности работников и целей исследования, проведение анкетирования работников интеллектуального труда, обработку результатов анкетирования, расчет балльной оценки удовлетворенности стимулирования, визуализацию полученных результатов, интерпретацию результатов оценки. Основные этапы предложенной методики оценки удовлетворенности интеллектуальным трудом работников предприятия приведены в таблице 5.

Таблица 5 – Этапы анализа и оценки уровня удовлетворенности работников предприятия интеллектуальным трудом

Название этапа	Задача этапа	Источник информации
Сбор информации о состоянии системы мотивации и стимулирования интеллектуального труда	Диагностика существующей системы мотивации и системы стимулирования	Анкетирование персонала, интервью с руководителями предприятия, должностные инструкции, руководящие документы, структура предприятия и т.д.
Анализ информации о состоянии системы мотивации и системы стимулирования интеллектуального труда	Оценка состояния системы мотивации и системы стимулирования интеллектуального труда	Анализ анкет по показателям среднего значения, средней ошибки аппроксимации. Визуализация оценки удовлетворенности интеллектуальным трудом.
Анализ результатов анкетирования работников, занятых интеллектуальным трудом	Выявление резервов совершенствования системы мотивации интеллектуального труда	Оценка мотивации в системе управления интеллектуальным трудом

В рамках построения методики оценки удовлетворенности условиями и результатами интеллектуального труда работников предприятия была предложена следующая градация уровней удовлетворенности (таблица 6).

Таблица 6 – Уровни удовлетворенности условиями и результатами труда

Количество баллов	Уровень удовлетворенности интеллектуальным трудом
менее 5	Неудовлетворенный
5 – 6	Условно удовлетворенный
6 – 8	Преимущественно удовлетворенный
8 – 9	Удовлетворенный
10	Абсолютно удовлетворенный

Показатели уровня удовлетворенности работников стимулами в связи с имеющимися мотивами позволяют отразить готовность персонала предприятия осуществлять внутренний процесс сознательного выбора человеком того или иного типа поведения. Под удовлетворенностью трудом в исследовании понимается личностное отношение к трудовой деятельности, в связи с субъективным переживанием по поводу удовлетворения значимых и актуальных потребностей работника. Следовательно, уровень удовлетворенности трудом дает возможность определить, насколько персонал мотивирован к интеллектуальному труду, и предложить рекомендации по совершенствованию системы его мотивации. Методика позволяет выявлять резервы совершенствования системы мотивации интеллектуального труда для любых промышленных предприятий.

Методика определения уровня удовлетворенности интеллектуальным трудом работников была апробирована на 9 промышленных предприятиях Пермского края с общей численностью работников 3975 чел., относящихся к категории крупных и средних предприятий нескольких отраслей промышленности.

В процессе исследования также была проведена оценка вклада каждого элемента организации интеллектуального труда в формирование конечного результата показателя удовлетворенности интеллектуальным трудом, что позволило выявить проблемные зоны в системе мотивации интеллектуального труда каждого исследованного предприятия. Полученные данные позволяют говорить о применимости предложенной методики к управлению интеллектуальным трудом в современных условиях.

5. Разработана система мотивации интеллектуального труда работников на промышленных предприятиях, в основу которой положены наиболее эффективные факторы активизации интеллектуального потенциала работников, и которая учитывает особенности стимулирования интеллектуальной деятельности.

Для совершенствования системы мотивации интеллектуального труда необходимо создание системы стимулов, способных удовлетворить работников интеллектуального труда, а также функциональной модели организации интеллектуального труда, чтобы активизировать самостоятельность, самоорганизацию, саморазвитие персонала. Система стимулирования и функциональная модель направлены на повышение удовлетворенности интеллектуальным трудом работников на предприятии. Высокий уровень удовлетворенности интеллекту-

альным трудом свидетельствует о высоком уровне мотивации работников к интеллектуальному труду.

В ходе проведенного анализа были определены основные формы стимулирования интеллектуального труда работников промышленных предприятий и разработана функциональная модель организации процесса интеллектуального труда, что способствует его активизации и повышению результативности. В соответствии с выделенными базовыми элементами процесса интеллектуального труда были разработаны показатели результативности интеллектуального труда и формы его стимулирования для совершенствования системы мотивации интеллектуального труда (таблица 7).

Отличительными чертами характера работников интеллектуального труда является самостоятельность и стремление к самореализации. Во многом именно эти качества формируют внутреннюю мотивацию к интеллектуальному труду. Предложенная система стимулирования труда способствует повышению самостоятельности работников интеллектуального труда в выборе инструментов и способов достижения поставленной цели, в выполнении задач, содействует активизации обмена знаниями в коллективе, проявлению инициативы, развитию профессиональных качеств сотрудников. Особенностью данной системы стимулирования интеллектуального труда выступает метод перераспределения премиального фонда на основе уровня компетентности и уровня эффективности производства (таблица 7). Оценка уровня компетентности позволяет выявить владение сотрудником такими компетенциями, как создание личного, кодифицированного, компетентностного и материализованного знания. Точно разработанная, утвержденная и известная сотрудникам система оценок помогает устранить субъективизм в проведении оценки уровня компетентности, учесть важные функции каждой категории персонала и обеспечить циркуляцию всех видов знаний на предприятии для создания инновации. Оценку уровня компетентности сотрудников осуществляет начальник подразделения по установленным для каждого конкретного предприятия критериям.

В январе 2013 г. в целях совершенствования системы мотивации интеллектуального труда работников на предприятиях ЗАО «Стройинтер», ЗАО «Полиэкс», филиала ОАО «МРСК Урала» – «Пермэнерго» были определены уровни удовлетворенности интеллектуальным трудом.

Графическая иллюстрация эффективности разработанных мероприятий по совершенствованию системы мотивации интеллектуального труда работников промышленных предприятий Пермского края приведена на рисунке 6. Исходная конфигурация количественной оценки удовлетворенности интеллектуальным трудом работников ЗАО «Стройинтер», ЗАО «Полиэкс», филиала ОАО «МРСК Урала» – «Пермэнерго» представлена на рисунке 6 пунктирной линией. В 2014 г. было определено новое состояние удовлетворенности интеллектуальным трудом после реализации предложенных рекомендаций, что отражено на рисунке 6 сплошной линией. Из рисунка 6 видно, что в результате изменения системы стимулирования и внедрения функциональной модели организации интеллектуального труда работников на исследуемых предприятиях произошло повышение удовлетворенности интеллектуальным трудом по всем базовым этапам, улучшилась сбалансированность системы мотивации интеллектуального труда.

Таблица 7 – Авторская система стимулирования интеллектуального труда на примере ЗАО «Полиэкс»

Составляющие элемента организации интеллектуального труда	Показатель результативности интеллектуального труда (от 0 до 10 баллов)	Стимулирование
Деловая репутация	Уровень доверия к сотруднику (количество сотрудников давших положительную оценку труду работника)	Принятие самостоятельного решения по поводу распределения денег (сумма зависит от результата деятельности), времени (гибкий график), людей (полномочия распоряжения), определения политики ценообразования
Организационная культура	Уровень развития организационной культуры (доля работников, участвовавших в разработках и внедрении программ, планов, мероприятий стратегического характера)	Оплата корпоративного мероприятия (по запросу) и звание «Самого сплоченного коллектива/подразделения»
Образование, повышение квалификации	Уровень образования, повышения квалификации	Сертификат на обучение, повышение квалификации (сумма сертификата зависит от получившихся результатов, место и время выбирает сам сотрудник)
Социальная поддержка	Уровень трудовой дисциплины	Медицинская страховка, страховка жизни, жилья, беспроцентный кредит (сумма зависит от результатов труда), бесплатное питание, ГСМ
Организационная структура	Стаж работы специалиста	Повышение по службе
Программное обеспечение	Уровень оцифрованности результатов интеллектуального труда (доля цифрового формата данных в общем объеме данных)	Личный блок в корпоративной сети, публичность результатов труда
База знаний и база данных	Уровень доступности знаний и данных (объем данных переданных по запросам других служб)	Количество бонусных выходных дней
ИКТ-компетенции	Уровень владения ИКТ	Обучение других, подарки, звание лучшего в этой сфере
Профессиональный интеллект	Уровень инновационной активности (количество рационализаторских предложений)	Каждая инициатива оценивается в 1000 руб.
	Уровень компетенций (многокритериальная оценка по функциям должности)	
Эффективность производства	Уровень эффективности производства (рентабельность затрат)	$K_{рез} = \frac{\text{Уровень компетентности} + \text{Уровень эффективности производства}}{2}$
Ценность продукта для различных групп потребителей	Уровень удовлетворенности предлагаемого инновационного предложения (количество внедренных инноваций и их выполнение)	Премия = $\frac{\text{ФОТ(премия)}}{\sum K_{рез}} \cdot K_{рез}$, где ФОТ (премия) – премиальный фонд оплаты труда данной категории сотрудников; $K_{рез}$ – коэффициент результативности;
		$\sum K_{рез}$ – совокупность коэффициентов результативности данной категории сотрудников
		Единовременная премия = Рыночная стоимость (оценка после полугода) · 10 %

Таблица 8 – Схема премиального вознаграждения по уровням компетентности и эффективности

Процент премии по результатам интеллектуального труда

Уровень Компетентности	10	100	109	118	127	136	145	155	164	173	182
	9	91	100	109	118	127	136	145	155	164	173
	8	82	91	100	109	118	127	136	145	155	164
	7	73	82	91	100	109	118	127	136	145	155
	6	64	73	82	91	100	109	118	127	136	145
	5	55	64	73	82	91	100	109	118	127	136
	4	45	55	64	73	82	91	100	109	118	127
	3	36	45	55	64	73	82	91	100	109	118
	2	27	36	45	55	64	73	82	91	100	109
	1	18	27	36	45	55	64	73	82	91	100
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Уровень Эффективности											

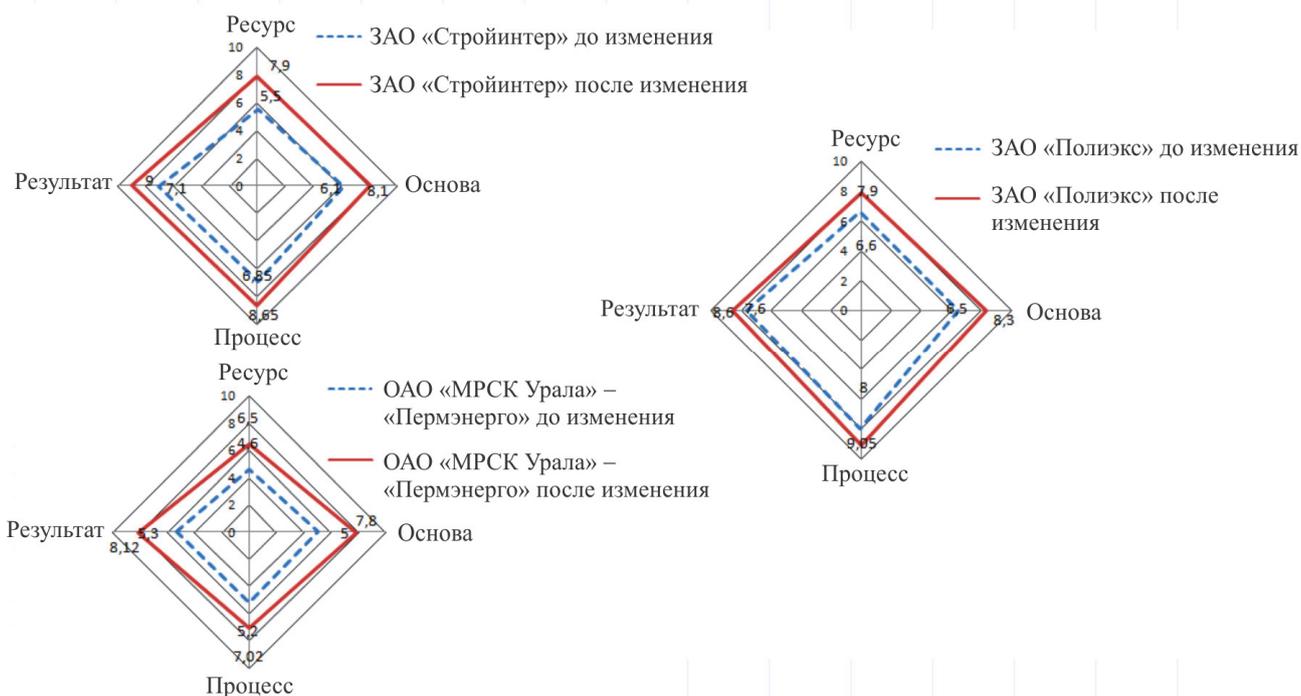


Рисунок 6 – Оценка уровня удовлетворенности интеллектуальным трудом работников ЗАО «Стройинтер», ЗАО «Полиэкс», филиал ОАО «МРСК Урала» – «Пермэнерго» до и после реализации новой системы стимулирования

Оценка результативности интеллектуального труда работников в компаниях ЗАО «Стройинтер», ЗАО «Полиэкс», в филиале ОАО «МРСК Урала» – «Пермэнерго» представлена в таблице 9. Показателем экономической эффективности деятельности предприятий ЗАО «Стройинтер», ЗАО «Полиэкс», филиала ОАО «МРСК Урала» – «Пермэнерго» принят показатель «рентабельность затрат» (таблица 10).

**Таблица 9 – Оценка результативности внедрения
рекомендованных мероприятия по совершенствованию системы
мотивации интеллектуального труда работников ЗАО «Стройинтер»,
ЗАО «Полиэкс», филиала ОАО «МРСК Урала» – «Пермэнерго»**

Элемент организации интеллектуального труда	ЗАО «Стройинтер» до изменений	ЗАО «Стройинтер» после изменений	Абсолютное отклонение	Относительное отклонение, %
Ресурс	5,4	7,6	2,2	41
Основа	6,5	8,0	1,5	23
Процесс	7,2	9,0	1,8	25
Результат	7,4	8,8	1,4	19
Среднее значение	6,6	8,4	1,7	26
Элемент организации интеллектуального труда	ЗАО «Полиэкс» до изменений	ЗАО «Полиэкс» после изменений	Абсолютное отклонение	Относительное отклонение, %
Ресурс	7,2	8,5	1,3	18
Основа	7,0	9,2	2,2	31
Процесс	7,6	9,3	1,7	22
Результат	8,0	9,0	1,0	13
Среднее значение	7,5	9,0	1,6	21
Элемент организации интеллектуального труда	Филиал ОАО «МРСК Урала» – «Пермэнерго» до изменений	Филиал ОАО «МРСК Урала» – «Пермэнерго» после изменений	Абсолютное отклонение	Относительное отклонение, %
Ресурс	5,2	7,8	2,6	50
Основа	6,4	8,0	1,6	25
Процесс	5,8	7,9	2,1	36
Результат	6,7	8,4	1,7	25
Среднее значение	6,0	8,0	2,0	33

**Таблица 10 – Изменения уровня рентабельности затрат
на исследуемых предприятиях (в процентах)**

Название компании	Рентабельность затрат до изменений, %	Рентабельность затрат после изменений, %	Абсолютное отклонение, %
ЗАО «Стройинтер»	35	40	5
ЗАО «Полиэкс»	34	38	4
Филиал ОАО «МРСК Урала» – «Пермэнерго»	10	20	10

В результате внедренных мероприятий увеличение рентабельности затрат на предприятиях составило от 4 до 10 %.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Цель диссертационного исследования, которая состояла в совершенствовании системы мотивации интеллектуального труда работников промышленных предприятий, достигнута.

Сформулированные задачи решены. В результате исследования обобщены и систематизированы основные факторы, мотивирующие работников предприятия к интеллектуальному труду.

В ходе диссертационного исследования разработана функциональная модель организации интеллектуального труда работников предприятия. Предложенная автором система стимулирования интеллектуального труда внедрена на предприятиях ЗАО «Стройинтер», ЗАО «Полиэкс», филиал ОАО «МРСК Урала» – «Пермэнерго», включающая метод распределения премиального фонда, учитывающий уровень компетентности и уровень эффективности производства. Результаты диссертационного исследования могут использоваться при совершенствовании системы мотивации интеллектуального труда работников на промышленных предприятиях России.

Результаты диссертационного исследования могут получить развитие по следующим направлениям: совершенствование теории и методологии управления интеллектуальным трудом, решение социально-экономических проблем развития предприятий, регионов страны, создание необходимых предпосылок для формирования системы мотивации интеллектуального труда.

ПУБЛИКАЦИИ АВТОРА ПО ТЕМЕ ИССЛЕДОВАНИЯ

Статья в журнале, цитируемом в системе Scopus

1. Deputatova L. Satisfaction evaluation with intellectual motivation system of industrial companies employees in Russia [Text]/L. Deputatova// Life Sci J 2014; 11(12s): 758–761. 0,36 печ. л.

В изданиях, определенных ВАК

2. Депутатова, Л.Н. Оценка творческого и регламентированного труда [Текст] / Л.Н. Депутатова, С.А. Носова // Креативная экономика. 2012. № 12 (72). С. 24–30. 0,32/0,20 печ. л.

3. Депутатова, Л.Н. Потребности и мотивация интеллектуального человека [Текст] / Л.Н. Депутатова, О.С. Матвеева // Журнал экономической теории. 2012. № 4. С. 194–199. 0,42/0,21 печ. л.

4. Депутатова, Л.Н. Мотивация к труду в системе развития его творческой составляющей [Текст] / Л.Н. Депутатова, Ю.Е. Солодяшкина // Российское предпринимательство. 2013. № 4 (226). С. 75–79. 0,32/0,16 печ. л.

5. Депутатова, Л.Н. Модель оценки системы мотивации интеллектуальной деятельности [Текст] / Ж.А. Мингалева, Ю.В. Старков, Л.Н. Депутатова // Теория и практика общественного развития. 2013. № 8. С. 357–360. 0,39/0,13 печ. л.

6. Депутатова, Л.Н. Применимость различных форм мотивации для стимулирования труда интеллектуальных работников [Текст] / Ж.А. Мингалева, Л.Н. Депутатова // Экономика и предпринимательство. 2013. № 10 (39). С. 552–555. 0,44/0,22 печ. л.

7. *Депутатова, Л.Н.* Многоаспектный подход к определению места и роли интеллектуальной деятельности на предприятии [Текст] / Ж.А. Мингалева, Л.Н. Депутатова // Экономика и предпринимательство. 2013. № 8 (37). С. 516–519. 0,32/0,16 печ. л.

8. *Депутатова, Л.Н.* Функциональная модель управления интеллектуальным трудом работников на предприятии [Текст] / Л.Н. Депутатова // Экономика и предпринимательство. 2013. № 11 (40). С. 804–806. 0,30 печ. л.

9. *Депутатова, Л.Н.* Этапы реализации интеллектуальной деятельности на предприятии в рамках экономики знания [Текст] / Ж.А. Мингалева, Л.Н. Депутатова // Интеллект. Инновации. Инвестиции. 2013. № 3. С. 53–56. 0,34/0,17 печ. л.

10. *Депутатова, Л.Н.* Элементы системы управления интеллектуальным трудом как необходимые компоненты развития интеллектуального капитала предприятия [Текст] / Л.Н. Депутатова // Вестник Самарского государственного экономического университета. Самара 2014. № 4 (114). С. 72–77. 0,28 печ. л.

11. *Депутатова, Л.Н.* Оценка удовлетворенности системой мотивации интеллектуального труда работников промышленных компаний на примере Пермского края [Текст] / Л.Н. Депутатова // Экономика и предпринимательство. 2014. № 6 (47). С. 654–657. 0,28 печ. л.

12. *Депутатова, Л.Н.* Формальные и неформальные элементы системы управления знаниями компании. [Текст] / Л.Н. Депутатова // Экономика и предпринимательство. 2014. № 7 (48). С. 473–475. 0,32 печ. л.

В других научных изданиях

13. *Депутатова, Л.Н.* Несоответствие понятий «динамические способности», «инновации» и «знания» [Текст] / Л.Н. Депутатова, Е.С. Быкова // Актуальные проблемы экономики и управления на предприятиях машиностроения, нефтяной и газовой промышленности в условиях инновационно-ориентированной экономики : материалы Всерос. науч.–практ. конф., г. Пермь, 27–28 сент. 2009 г. Пермь : Изд-во Перм. гос. техн. ун-та, 2009. С. 42–55. 0,48/0,24 печ. л.

14. *Депутатова, Л.Н.* Человеческий капитал. Инвестиции в человеческий капитал [Текст] / Л.Н. Депутатова, А.С. Мерзлякова // Актуальные проблемы экономики и управления на предприятиях машиностроения, нефтяной и газовой промышленности в условиях инновационно-ориентированной экономики: материалы междунар. науч.-практ. конф., г. Пермь, 29–30 нояб. 2010 г.. Пермь : Изд-во Перм. нац. исслед. политехн. ун-та, 2011. С. 375–380. 0,24/0,12 печ. л.

15. *Депутатова, Л.Н.* Формирование ценностно-ориентированных факторов конкурентоспособности в концепции организационной культуры [Текст] / Л.Н. Депутатова, Е.М. Широнова // Экономика и управление в XXI веке: тенденции развития: сб. материалов III Междунар. науч.-практ. конф. / под общ. ред. С.С. Чернова. Новосибирск : СИБПРИНТ, 2011. С. 185–189. 0,36/0,18 печ. л.

16. *Депутатова, Л.Н.* Развитие ИКТ-компетенций студентов ПНИПУ [Текст] / Л.Н. Депутатова // Формирование гуманитарной среды в вузе: иннова-

ционные образовательные технологии. Компетентностный подход: материалы XIII Всерос. науч.-практ. конф., г. Пермь, 23 апреля 2013 г. Пермь : Изд-во Перм. нац. исслед. политехн. ун-та, 2013. Т. 2. С. 224–229. 0,29 печ. л.

17. *Депутатова, Л.Н.* Новый подход к определению роли интеллектуального труда в экономической деятельности [Текст] / Л.Н. Депутатова // Экономика и управление в XXI веке: тенденции развития : сб. материалов IX Международ. науч.-практ. конф. / под общ. ред. С.С. Чернова. Новосибирск : СИБ-ПРИНТ, 2013. С. 130–134. 0,27 печ. л.

18. *Депутатова, Л.Н.* Формирование ценностных установок интеллектуальных работников на предприятии [Текст] / Л.Н. Депутатова // Изменение ценностных установок как условно управляемый процесс : материалы науч.-практ. конф. с междунар. участием, г. Екатеринбург, 25–26 сент. 2013 г. / под ред. Е.Л. Андреевой. Екатеринбург : Ин-т экономики УрО РАН, 2013. С. 79–81. 0,1 печ. л.

19. *Депутатова, Л.Н.* Интеллектуальная деятельность в контексте проблемы трансформации знаний [Текст] / Л.Н. Депутатова // Современное общество, образование и наука : сб. науч. тр. по материалам Международ. науч.-практ. конф., г. Тамбов, 31 июля 2013 г. : в 5 ч.; М-во образования и науки РФ. Тамбов: Бизнес-Наука-Общество, 2013. Ч. 3. С. 36–38. 0,1 печ. л.

20. *Депутатова, Л.Н.* Интеллектуальная деятельность как фактор развития конкурентоспособности инновационного предприятия [Текст] / Л.Н. Депутатова // Экономика и управление: анализ тенденций и перспектив развития : сб. материалов VI Международ. науч.-практ. конф. / под общ. ред. С.С. Чернова. Новосибирск : Изд-во ЦРНС, 2013. С. 79–82. 0,24 печ. л.

21. *Депутатова, Л.Н.* Факторы развития и реализации интеллектуальной деятельности инновационных предприятий [Текст] / Л.Н. Депутатова // Фундаментальные и прикладные исследования: проблемы и результаты : сб. материалов VI Международ. науч.-практ. конф. / под общ. ред. С.С. Чернова. Новосибирск : Изд-во ЦРНС, 2013. С. 194–198. 0,3 печ. л.

22. *Депутатова, Л.Н.* Стратегия развития компетенций управленческого персонала [Текст] / Л.Н. Депутатова, Л.Ю. Ульянова // Дни науки. Инновационные инструменты экономики и управления: теория и практика : материалы науч.-практ. конф. / отв. ред. Е.В. Бурова; Урал. гум. ин-т. Екатеринбург, 2013. С. 155–159. 0,38/0,19 печ. л.

Подписано в печать 17.10.2014 г.

Формат 60x84/16. Бум. писч. бел. Печать оперативная.

Гарнитура "Times New Roman". Объем 1,0 печ. л.

Тираж 150 экз. Заказ №

Отпечатано в типографии ФГБОУ ВПО «СГЭУ».

443090, Самара, ул. Советской Армии, 141.