

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего профессионального образования
«ПЕРМСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

На правах рукописи

ДЕПУТАТОВА ЛЮДМИЛА НИКОЛАЕВНА

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

Специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным
хозяйством: экономика труда

ДИССЕРТАЦИЯ

на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Научный руководитель
Мингалева Жанна Аркадьевна,
доктор экономических наук,
профессор

ПЕРМЬ 2014

ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение.....	3
Глава 1. Теоретические аспекты исследования интеллектуального труда работников.....	9
1.1. Интеллектуальный труд как фактор развития постиндустриального общества.....	9
1.2. Основные характеристики интеллектуального труда.....	23
1.3. Организационные и психологические условия, способствующие интеллектуальному труду	35
Глава 2. Методические основы мотивации интеллектуального труда работников.....	57
2.1. Потребности и мотивация интеллектуальных работников	57
2.2. Методики оценки системы мотивации труда	77
2.3. Методика оценки удовлетворенности интеллектуальным трудом	88
Глава 3. Основные направления совершенствования системы мотивации интеллектуального труда работников	109
3.1. Мотивация в системе организации интеллектуального труда на предприятии	109
3.2. Функциональная модель организации интеллектуального труда.....	120
3.3. Применение системы мотивации интеллектуального труда работников на промышленных предприятиях Пермского края....	132
Заключение	145
Библиографический список	150
Приложение А	177
Приложение Б.....	180

ВВЕДЕНИЕ

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 зарубежных и отечественных 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 других, 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 др. Исследованием инновационной категории качества рабочей силы, которая служит двигателем инновационного развития, занимаются: В.А. Дресвянников, А.Н. Кара, О.Н. Мельников, М.В. Симонова и др.

Анализу проблем мотивации сотрудников предприятия посвящены работы зарубежных и отечественных авторов: 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 др.

Вопросы развития экономики знания рассматриваются в работах зарубежных и отечественных исследователей: С.И. Ашмариной, 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 др.

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 экономики, 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», «Про-

цесс», «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.

Структура диссертационного исследования обусловлена характером рассматриваемых вопросов, задачами и методами исследования. Работа состоит из введения, трех глав, включающих девять параграфов, заключения и библиографического списка. Исследование содержит 3 формулы, 32 таблицы, 29 рисунков, 2 приложения.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОГО ТРУДА РАБОТНИКОВ

1.1. Интеллектуальный труд как фактор развития постиндустриального общества

Большинство экономически развитых стран осуществили переход от индустриального общества к постиндустриальному, который явился следствием смены способов производства. Доля новых знаний, воплощенных в технологиях, оборудовании и организации производства, в развитых странах составляет 70–85 % прироста валового внутреннего продукта (ВВП). Россия же еще находится на стадии перехода. На мировом рынке наукоемкой продукции доля нашей страны составляет всего 0,3 % (в основном за счет продажи авиационной техники и вооружения), в то время как здесь сосредоточено 12 % ученых всего мира. Повышение наукоемкости производства отечественной промышленности представляет собой важнейшую задачу, так как вступление России в ВТО может привести к росту импорта и спаду спроса на отечественную продукцию.

В ходе перехода от индустриального к постиндустриальному обществу происходит трансформация в процессах трудовой деятельности, в организации труда и структуре занятости общества. В условиях индустриального общества происходило рассогласование общественных интересов, так как работник получал за свой труд меньше, чем отдавал обществу. Данная несогласованность снижала качество труда. Производство предприятия было ориентировано на количественные показатели (ритмичность производства, уровень незавершенного производства, загрузка оборудования, коэффициент выполнения норм выработки и т.д.). Повышение квалификации, организационной культуры, улучшение здоровья сотрудника не рассматривались как условия формирования потребительских свойств производимой продукции. Главным фактором производства, определяющим производительность, было средство труда (станки, машины, агрегаты).

В условиях постиндустриального общества деятельность предприятий ориентируется на качественные показатели (уровень деловой репутации, инновационная активность, уровень клиентоориентированности, мобильности и т.д.). Главным фактором производства в рамках постиндустриального общества становится интеллектуальный труд работников предприятия. Способности и потенциал работников являются самым ценным активом и источником конкурентоспособного преимущества организации.

А. Смит, Д. Рикардо и К. Маркс являются основоположниками трудовой теории стоимости.

Труд – целесообразная деятельность человека, направленная на приспособление и изменение предметов природы для удовлетворения потребностей индивида и общества. Процесс преобразования предметов природы в готовый продукт осуществляется с помощью орудий труда [157].

Деятельность представляет собой одну из форм существования людей, активный процесс, в котором реализуются физические и умственные способности человека, направленные на удовлетворение каких-либо потребностей. Выделяют сознательную и инстинктивную составляющие деятельности человека. Сознательная деятельность человека осуществляется на основе внутренне аргументированных побуждений, в то время как инстинктивная деятельность определяется безусловными рефлексам человека [4. С. 22].

Фундаментальной характеристикой труда как целесообразной деятельности человека является система внешнего и внутреннего контроля. Удовлетворение требований существующей системы контроля за трудом определяет целесообразность этой деятельности. Основные критерии трудовой деятельности: связь с созданием благ, с целенаправленностью, отношение к легитимности, востребованность.

Труд – это сознательная, целенаправленная деятельность человека (людей) по производству материальных или духовных благ, способных удовлетворять определенные человеческие потребности и востребованных людьми [4. С. 24]. Любой труд является процессом, осуществляемым человеком, и неотде-

лим от него. По мере развития общества, совершенствования орудий труда меняется и характер труда, соотношение в нем различных свойств и элементов.

Физический труд характеризуется затратами преимущественно физической энергии и направлен на преобразование элементов природы с помощью простых или механизированных средств труда. Процесс умственного труда имеет преимущественно психофизиологическую основу, связан с деятельностью человеческого мозга. Умственный труд требует затрат, прежде всего умственной и психической энергии. Предметом умственного труда является информация, а результатом – новое знание или интеллектуальный продукт. На ранних этапах развития человеческого общества умственным трудом занималась небольшая прослойка людей, состоящая из наиболее образованных ее членов. По мере развития науки и техники категория умственных работников расширялась.

Рост производственных возможностей экономики может происходить как за счет экстенсивных факторов, так и за счет интенсивных факторов. Информационные технологии, с одной стороны, позволяют вовлечь в экономику огромные и все возрастающие объемы информации, тем самым внося свой вклад в экстенсивный рост производственных возможностей. Однако, с другой стороны, с информационными технологиями человечество в большей степени связывает надежды на интенсивный рост благодаря повышению производительности ресурсов [260. С. 159].

На основе анализа отечественной и зарубежной научной литературы были определены четыре основные причины ускорения роста производительности труда благодаря распространению информационных технологий.

1. Цена основной производственной единицы информационных технологий (компьютеров) снижается вследствие удешевления технологий их производства. За счет снижения издержек и повышения скорости обработки информации информационные технологии облегчают и ускоряют многие производственные процессы. Информационные технологии позволяют быстрее внедрять достижения науки в практику, способствуя развитию инноваций.

2. Широкая область проникновения информационных технологий позволяет повысить эффективность производительности на всех этапах производства и сферы оказания услуг.

3. Информационные технологии расширяют доступ к информации и тем самым способствуют более эффективной работе рынков и более эффективному распределению ресурсов.

4. Информационные технологии обладают сетевым внешним эффектом, вызывающим возрастание полезности, извлекаемой пользователем из потребления товара, с увеличением числа других лиц, потребляющих данный товар.

Научно-техническая революция XX века, широкое распространение компьютеров, информационно-коммуникационных технологий, создание локальных и глобальных сетей позволили сделать умственный труд массовым и привели к формированию особого класса работников – интеллектуальных работников (рисунок 1).

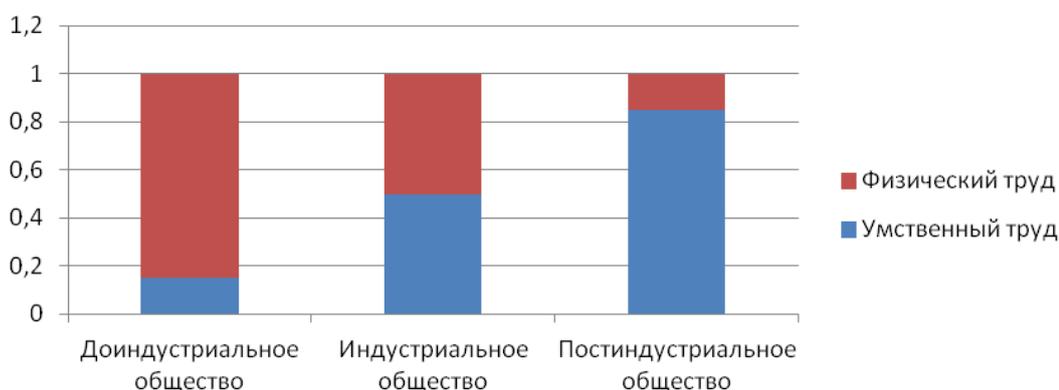


Рисунок 1 – Соотношение физического и умственного труда в различных общественных формациях

Сравнительные характеристики индустриального и постиндустриального общества представлены в таблице 1.

Изменение главной ценности общества, от удовлетворения материальных потребностей до удовлетворения культурных и личностных потребностей, повлекло к трансформации основного продукта предприятий. Для удовлетворения культурных и личностных потребностей необходим информационный продукт.

Таблица 1 – Сравнительные характеристики индустриального и постиндустриального общества

Характеристика общества	Тип общества	
	Индустриальное	Постиндустриальное
Главная ценность	Потребление товаров (удовлетворение материальных потребностей)	Использование новых информационных технологий (удовлетворение культурных и личностных потребностей)
Профессиональная структура	Рабочие, обслуживающий персонал, менеджеры	Рост значения интеллигенции, техников, ученых
Структура экономики	Традиционные капиталоемкие и трудоемкие отрасли	Наукоемкие, информационноемкие, инновационные отрасли
Источник стоимости	Труд	Знание
Фактор власти элиты	Собственность	Образование, квалификация, компетентность

В экономически развитых странах на протяжении последних четырех-пяти десятилетий отмечается развитие тенденций, относящихся к постиндустриальному обществу. В сфере общественного производства эти тенденции проявляются в сокращении удельного веса индустриального производства и числа занятых в отраслях материального производства, и наоборот, в росте удельного веса ряда отраслей сферы услуг и занятости в этих сферах. С точки зрения содержания труда постиндустриальные тенденции выражаются в первую очередь в росте значения знаний и информации, усилении роли творческих функций в труде, и в связи с этим происходит повышение роли высококвалифицированного труда, специалистов и профессионалов.

Изменение соотношения трудовых классов в США в разные годы отражено на рисунке 2. Креативный класс США составляет более 30 % рабочего населения, а по уровню дохода занимает лидирующую позицию [58]. К креативному классу относят профессии, общей чертой которых является способность к самостоятельной постановке профессиональных задач [185].

На основе изменений долевого состава классов США был проведен расчет соотношения трудовых классов в доиндустриальном, индустриальном и постиндустриальном обществе. Изменение структуры трудовых классов обществ в разных общественных формациях проиллюстрировано на рисунке 3.

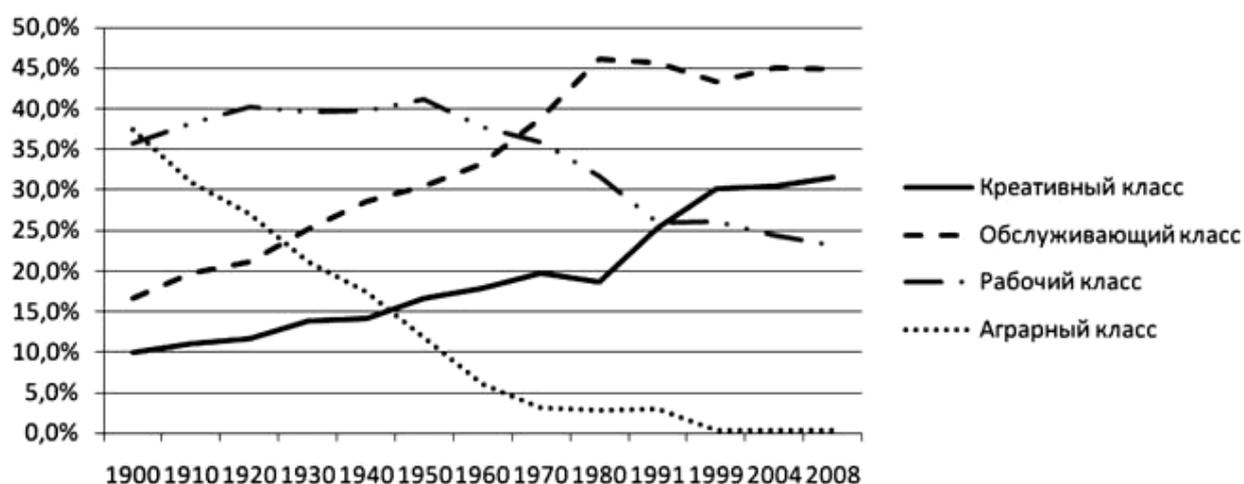


Рисунок 2 – Исторический долевой состав классов США (1900–2008 гг.)

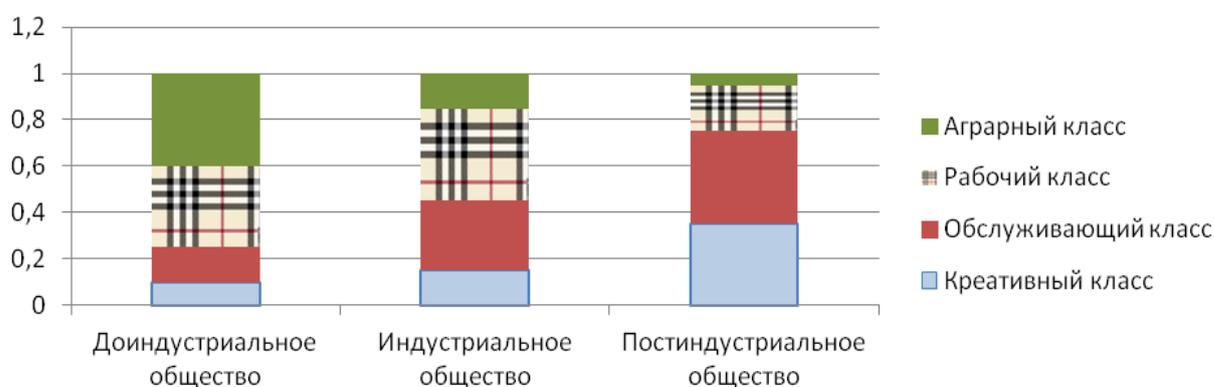


Рисунок 3 – Изменение структуры трудовых классов

Возрастающая роль знания в развитии экономики является очевидной в современных условиях. С середины XX в. в социально-экономических процессах и явлениях наблюдается рост значения интеллектуального капитала, ориентация на инновации, рассмотрение значимости знаний для конкурентного развития хозяйствующих систем. Знания и процессы генерации знаний являются главными факторами, определяющими как инновационное развитие коммерческих предприятий, так и развитие всей страны.

Концепции информационного общества и экономики знаний являются разновидностями теории постиндустриального общества, основу которой положили З. Бжезинский, Д. Белл, О. Тоффлер. Согласно данной теории в постиндустриальном обществе доминирующим видом производства является сфера услуг. Рассматривая общественное развитие как «смену стадий», сторонники

теории информационного общества связывают его становление с доминированием «четвертого» информационного сектора экономики, следующего за сельским хозяйством, промышленностью и экономикой услуг. При этом утверждается, что капитал и труд как основа индустриального общества уступают место информации и знанию в постиндустриальном обществе [20].

В 1977 г. М.У. Порат в своей работе “The Informational Economy: User’s Guide to the Complete Database (on magnetic Tape)” впервые ввел понятие «информационная экономика» [271]. Развитие теории информационного общества продолжил М. Кастельс в работе «Информационная эпоха: экономика, общество, культура», в которой автор анализирует изменения в производственных отношениях, отношениях власти и отношениях опыта [117].

Концепции информационного общества японских ученых Й. Масуды, Т. Умесао, Т. Сакайи, разработанные для решения задач экономического развития Японии, обуславливают ограниченный и прикладной характер их использования: протекционистская политика, значительная доля государственных инвестиций, высококвалифицированная и относительно дешевая рабочая сила [197].

Можно выделить еще ряд ученых, работы которых посвящены становлению информационного общества: Ю. Хабермас, Г. Тамер, Р. Барт, Ж. Бодрийяр, М. Юсим, Э.С. Дафф, С. Нор и А. Минк. В отечественной литературе вопросу развития информационного общества посвящены работы А.И. Ракитова, Н.Н. Моисеева, И.С. Милюхина, И.Ю. Алексеевой, В.Л. Иноземцева, Ю.Е. Хохлова и С.Б. Шапошника. Ю.Е. Хохлов дает характеристику информационному обществу как ступени в развитии современной цивилизации, характеризующейся повышением роли информации и знаний в жизни общества, возрастанием доли информационно-коммуникационных технологий (ИКТ), информационных продуктов и услуг в ВВП, созданием глобальной информационной инфраструктуры, обеспечивающей эффективное информационное общество [247]. По мнению Н.Н. Моисеева, И.С. Милюхина,

И.Ю. Алексеевой, информационное общество базируется на комплексном многостороннем знании и неразрывно связанной с ним информации.

Информация сегодня превратилась в мощный реально осязаемый ресурс, имеющий даже большую ценность, чем природные, финансовые, трудовые и иные ресурсы. Информация стала товаром, который продается и покупается. Изменение статуса информации трансформирует жизнь личности, общества, государства. Цивилизация в целом и каждый из нас в частности находится в стадии формирования общества нового типа – информационного общества. Социальная система и право как одни из основных регуляторов этой системы существенно отстают от темпов развития информационного общества, от неопостижимых скоростей наступления на нас новых информационных технологий и Всемирной паутины – Интернета.

Основными составляющими интенсификации информационных процессов являются:

- нарастание скорости передачи сообщений;
- увеличение объема информации;
- ускорение обработки информации;
- все более полное использование обратных связей;
- увеличение объема добываемой новой информации и ускорение ее внедрения;
- наглядное отображение информации и ускорение ее внедрения;
- бурный рост технической оснащенности управленческого труда.

Знание и опыт прошлого трансформируются системой образования в способность человека и человечества осуществлять поиск необходимой информации, новых знаний, в способность оптимизировать и увеличивать возможности человека. Процессы информатизации, компьютеризации общества, направленные на преодоление противоречий между всевозрастающим объемом информации и способностью усвоения ее человеком, требуют высокого уровня образованности, необходимого не только для даль-

нейшего развития науки и технологии, но и, в первую очередь, для того, чтобы уметь пользоваться высокотехнологичными интеллектуальными продуктами.

В XXI в. произошли глобальные изменения структуры производимых благ. Основным производящим благом мирового сообщества является информационный продукт. Информация становится наиболее востребованным товаром обмена.

В.А. Носков и Е.К. Федоров выделяют ряд особенностей спроса и предложения информационных продуктов в условиях новой экономики [184]. Отличительные особенности спроса на информационные продукты в новой экономике:

1. Основную роль играют информация, индивидуальная реализация через потребление информационных продуктов и пребывание в постоянном общении с информационными единицами.

2. Материальное потребление сменяется потреблением интеллектуальным.

3. Интеллектуализация потребления практически снимает проблему его ограниченности.

4. Трансформируется понятие полезности как удовлетворения получаемого потребителем от потребления благ и услуг.

Отличительные особенности предложения информационных продуктов в новой экономике:

1. Формирование инфотоваров и инфоуслуг.

2. Производство инфотоваров и инфоуслуг претерпевает существенные изменения со стороны издержек.

3. Изменение структуры издержек корректирует зависимость между размером издержек и доходностью – с одной стороны и объемом выпуска – с другой.

4. Период получения предпринимательской прибыли постоянно уменьшается, и производство должно постоянно «ускоряться».

5. В силу индивидуализации потребностей покупателя проблемой для производителя становится не столько производство товара, сколько его реализация.

6. Необходимость для производственной сферы ориентироваться на индивидуальные потребности покупателя способствует развитию отношений между покупателем и продавцом как в момент покупки, так и в предпродажном и послепродажном периодах.

Для развития любого человеческого общества необходимы материальные, инструментальные, интеллектуальные, энергетические и информационные ресурсы. В настоящее время происходит небывалый рост объема информационных потоков.

Принято считать, что основы экономики знаний заложили Й. Шумпетер, Ф. Хайек и Ф. Махлуп. П. Друкер ввел такие термины, как «работа по созданию знания» и «работник, создающий знание». В 1993 г. в своей работе «Посткапиталистическое общество» он предложил термин «общество знания», где основным ресурсом является знание [268]. Можно выделить еще ряд ученых, работы которых посвящены развитию теории экономики знания: Э. Пенроуз, Р. Сайерта и Дж. Марча, И. Нонака и Х. Такеучи. В отечественной экономической теории вопросами экономики знаний занимаются С.И. Ашмарина, В.В. Глухих, Г.Б. Клейнер, А.Н. Козырев, Д.С. Львов, В.Л. Макаров, Б.З. Мильнер, Г.В. Осипов, Е.В. Попов, И.Ф. Симонова, О.А. Соломенцева, С.В. Степашин, А.И. Татаркин и мн. др.

С доклада В.Л. Макарова «Экономика знаний: уроки для России» в 2003 г. началось активное развитие теории экономики знаний в отечественных исследованиях [152]. По мнению В.Л. Макарова и Г.Б. Клейнера, в рамках экономики знания последнее выступает как средство управления и средство организации общества: оно играет одну из ключевых ролей при построении конкурентоспособной экономики, общества знаний [153].

В настоящий момент под экономикой знаний принято понимать тип экономики, в которой знания играют решающую роль, а производство знаний является источником экономического роста. Поскольку производство знаний является главным источником экономического роста как общества в целом, так и отдельных хозяйствующих субъектов, наше внимание приковано именно к вопросу генерации знания.

Развитие экономики, основанной на знаниях, определяет следующие параметры трансформации рынка труда:

1. *Экономические параметры.* С развитием экономики, основанной на знаниях, изменяется и рынок труда. Прежде всего, трансформируется механизм взаимодействия спроса и предложения рабочей силы, что оказывает влияние на формирование цены труда.

2. *Информационные параметры.* Информация выступает основным производственным ресурсом современного этапа развития, а знание остается внутренним источником его прогресса. Знания рассматриваются в качестве одного из главных источников создания стоимости. В традиционной (индустриальной) экономике источником создания стоимости является труд, в настоящее время источником создания стоимости все в большей степени становится знание.

3. *Трансформация интересов и ценностных ориентиров человека.* Современный этап трансформации рынка труда обусловлен тем, что цель умножения материального богатства перестает быть главной для человека. Именно нематериальные (постматериальные) ценности и интересы обеспечивают прогресс современного общества.

Все вышеперечисленное свидетельствует об интеллектуализации труда, т.е. увеличении доли интеллектуального труда в деятельности человека и общества в целом. Интеллектуальный труд направлен на создание нового знания, нового интеллектуального продукта, инновации. Инновационная активность является показателем востребованности интеллектуального труда работников на предприятии.

Современное общество требует от предприятий постоянно внедрять инновации во все сферы своей деятельности. В условиях современной экономики именно инновационная деятельность предприятия является определяющим фактором, способствующим повышению конкурентоспособности, и условием стабильного долгосрочного развития экономического субъекта [125].

В контексте диссертационного исследования инновационная деятельность предприятия определена нами как деятельность, направленная на внедрение научно-технических или научно-технологических достижений в новые или усовершенствованные товары, технологические процессы и услуги, а также в организационные структуры и процессы управления предприятия. В современной трактовке инновационная деятельность определяет характер самой деятельности: любая деятельность и в любой сфере (в экономике, науке, образовании и т.д.) может быть инновационной, если в нее привносится нечто новое – знания, технологии, приемы, подходы, причем не ради одной лишь новизны и не с целью подтверждения возможности практического использования нового, а исключительно для получения результата, отличающегося высокой социально-общественной (рыночной, оборонной и др.) востребованностью.

В нашей стране огромный воспроизводственный потенциал связан с неявным (скрытым) знанием, которое необходимо трансформировать в реальные ресурсы, чтобы использовать их для формирования нового качества экономического роста [162]. В процессе анализа статистических данных динамики инновационной активности компаний РФ с 2009 по 2011 г. нами установлено, что всего 9,3–10,4 % организаций осуществляют технологические, организационные и маркетинговые инновации. За анализируемый период (2010–2011 гг.) инновационная активность выросла у компаний, занимающихся добычей полезных ископаемых, на 7,7 %; незначительно возросла инновационная активность организаций, занимающихся производством и распределением электроэнергии, газа и воды – на 3,7 %, предприятий обраба-

тывающих производств – на 2,3 %. Однако именно в этих отраслях существуют естественные монополии, что позволяет компаниям получать высокую прибыль и поддержку государства (таблица 2) [192].

Отрасли экономики, такие как связь и деятельность, сопряженная с использованием вычислительной техники и информационных технологий, испытывают снижение инновационной активности. За анализируемый период инновационная активность компаний, оказывающих услуги связи, снизилась на 11,5 %, а предприятий, деятельность которых связана с использованием вычислительной техники и информационных технологий, – на 8 %.

Динамика инновационной активности организаций России по видам экономической деятельности представлена на рисунке 4 и в таблице 2. В целом рост инновационной активности отечественных предприятий составил 9,5 %.

Таблица 2 – Динамика инновационной активности организаций (удельный вес организаций, осуществлявших технологические, организационные, маркетинговые инновации в отчетном году, в общем числе обследованных организаций) по видам экономической деятельности, %

Наименование отрасли	2009	2010	2011	Относительное отклонение 2011/2010	Абсолютное отклонение 2011/2010
Добыча полезных ископаемых	7,2	7,8	8,4	7,7	0,6
Обрабатывающие производства	13,3	13,0	13,3	2,3	0,3
Производство и распределение электроэнергии, газа и воды	5,4	5,4	5,6	3,7	0,2
Связь	15,1	15,6	13,8	-11,5	-1,8
Деятельность, связанная с использованием вычислительной техники и информационных технологий	9,5	10,0	9,2	-8,0	-0,8
Предоставление прочих видов услуг	–	4,9	4,9	0,0	0,0
Научные исследования и разработки	3,7	0,0	29,8	–	29,8
Всего	9,3	9,5	10,4	9,5	0,9

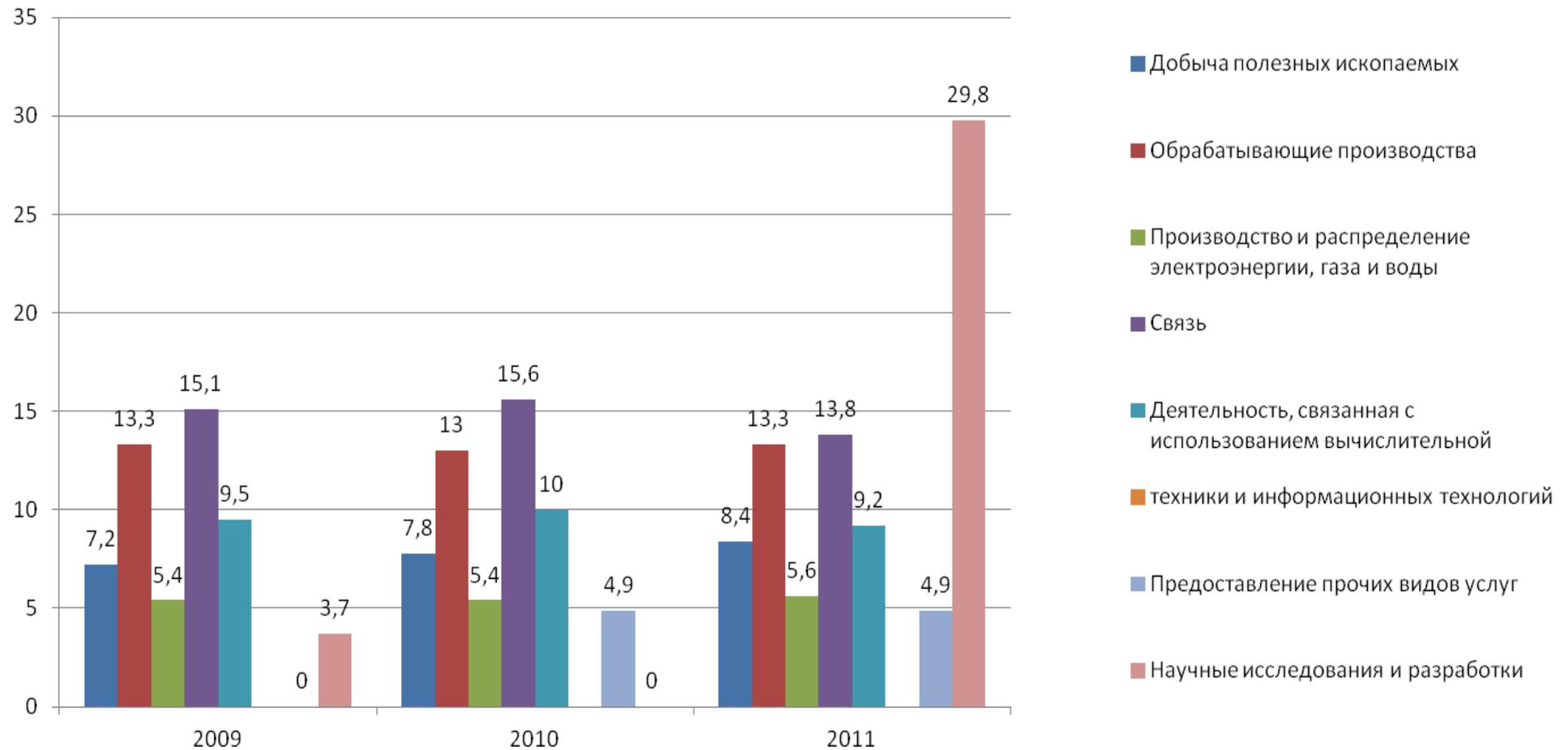


Рисунок 4 – Инновационная активность организаций (удельный вес организаций, осуществлявших технологические, организационные, маркетинговые инновации в отчетном году, в общем числе обследованных организаций) по видам экономической деятельности

Интеллектуальный труд является главным фактором развития постиндустриального общества, позволяющим создавать новые знания. Переход от индустриального к постиндустриальному обществу актуализирует интеллектуализацию труда работников предприятий. Отставание инновационной активности компаний России связано прежде всего с невостребованностью интеллектуального труда работников и неэффективной системой управления интеллектуальным потенциалом сотрудников.

1.2. Основные характеристики интеллектуального труда

Переход многих стран к постиндустриальной экономике, в которой ключевую роль играет человек, его способность к труду и прежде всего его творческие возможности, обусловил исследование интеллектуального труда работников предприятий. В Российской Федерации активизация интеллектуальных способностей работников связана также с объективной необходимостью перехода экономики на инновационный путь развития.

Значительный вклад в исследование проблемы развития и использования интеллектуального труда внесли отечественные и зарубежные ученые: Г.Б. Клейнер, Б.З. Мильнер, П. Друкер, В.Н. Белкин, Н.А. Белкина, А.В. Бузгалин, И.В. Бушмарин, Б.М. Генкин, А.С. Головачев, М.В. Грачев, А.А. Дынкин, В.Я. Ельмеев, П.Н. Завлин, В.И. Котелкин, В.П. Колесов, Л.А. Лебединцева, О.Н. Мельников, О.В. Ромашов, М.Е. Сорокина, С.Г. Струмилин и др.

В.Н. Белкин разделяет умственный труд на рутинный и творческий труд. Результатом рутинного труда являются типовые товары и услуги, а результатом творческого труда – оригинальный товар или услуга (таблица 3).

Профессор Московского государственного университета А.В. Бузгалин выделяет следующие особенности репродуктивного труда [260. С. 37]:

1. Репродуктивный труд осуществляется как деятельность по производству материальных продуктов.
2. Результат репродуктивной деятельности отчуждаем от самой деятельности.

3. Мотивом репродуктивной деятельности в сфере материального производства является только денежная компенсация за труд.

4. Репродуктивная деятельность подчинена внешним стимулам материального общественного производства (технология производства, система машин и т.д.).

Таблица 3 – Различия рутинного и творческого труда

Характеристика	Вид труда	
	Рутинный труд	Творческий труд
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

Исходя из перечисленных особенностей, репродуктивный труд – это вид трудовой деятельности, имеющий в качестве своей основы рутинный вид умственного труда и физический труд. В свою очередь интеллектуальный труд представляет собой особый вид трудовой деятельности, имеющий в качестве своей основы творческий вид умственной деятельности и физический труд.

Именно творческая деятельность является главным компонентом интеллектуального труда. Развитие и совершенствование способностей человека в наиболее совершенной форме происходит в интеллектуальном труде. Творчество – лучшее средство развития и сохранения личностного потенциала. В творчестве отражается и деятельность познания, и деятельность общения, и поиск будущего [211. С. 30]. Процесс творчества – это поиск нового, неизвестного или неизведанного в окружающем человека мире. Психологи определяют творчество как деятельность, порождающую новые материальные и духовные ценности. При этом отмечается, что отличительными чертами творческой деятельности являются [167. С. 142]:

- неповторимость;
- оригинальность;
- общественно-историческая уникальность.

В творчестве выражается личностное начало человека. В широком смысле в нем раскрывается потребность личности в самовыражении, самоактуализации и саморазвитии. В творческом выражении человек отвечает на вызовы окружения, стремясь при этом выразить свои взгляды, мотивы и чувства в своей повседневной деятельности.

Творчество – это деятельность, развивающая ее агентов и созидаящая феномены культуры в процессе диалога (субъект-субъектного отношения) между индивидами. Диалог может быть непосредственным, когда индивиды кооперируются друг с другом в процессе решения поставленных задач, и опосредованным, когда взаимодействие индивидов происходит посредством материального носителя культурных ценностей. Для творческой деятельности характерна специфическая природа сотрудничества, непосредственного и опосредованного взаимодействия участников этого процесса [260. С. 38].

Творческая позиция означает открытый, гибкий и самостоятельный способ реагировать на окружающую действительность. Творческая продукция – это то, что человек в течение творческого процесса создает, или такое сочетание ранее известных вещей, которые для него являются новыми.

Для творческой личности характерны следующие качества:

- чувство нового, способность каждого человека оценивать ситуации и видеть возможности их развития;
- самобытность каждого из субъектов творческой деятельности и их склонность к риску, способность к развитию необычных идей;
- самостоятельность, терпимость к неустойчивым ситуациям и способность выдвигать альтернативные предложения и оценки независимо от авторитетов;
- широкий диапазон мышления, способность быстро предлагать множество идей, а также выдвигать комплексные решения;

– способность принимать и передавать информацию, знания.

Обобщив вышеперечисленные качества творческой личности, мы определили, что творческий человек обладает волей, четкостью собственных взглядов и внутренней мотивацией.

Экономика знания основана на творческой, интеллектуальной деятельности человека. На основе анализа отечественной и зарубежной научной литературы нами определены основные особенности творческой деятельности:

– творческая деятельность создает культурную ценность, которая может оставаться бесконечно востребованной человечеством;

– творческая деятельность повышает компетенцию человека (уровень образования, культуры, нравственности);

– творчество всегда представляет собой процесс общения.

Творческая деятельность есть диалог, как с современниками, так и с предшественниками, создание новой, неизвестной, не существовавшей до этого комбинации (кооперации) творческих деятельностей и их результатов, которые порождают, соединившись в единую систему, новое системное качество, новый феномен мира культуры, представляющий культурную ценность. Творческая деятельность является процессом саморазвития и самореализации его участников.

Сущность творческой деятельности-отношения заключается в диалектическом, противоречивом единстве творчества как процесса деятельности, создающего предметный мир культуры, и субъект-субъектного отношения, диалога, в котором осуществляется саморазвитие личности. В таком подходе объединяются «субъектный» и «объектный» подход к творчеству. «Субъектный» подход рассматривает самореализацию как суть творчества. «Объектный» подход определяет творчество как создание нового.

Атрибутом творческой деятельности становится ее внутренняя мотивация. Творческая деятельность не может быть подчинена определенному жестко заданному технологическому процессу.

Любая человеческая деятельность на любой стадии развития будет включать рутинный и творческий компонент. Именно соотношение рутинного труда и творческой деятельности определяет, по каким законам будет происходить организация труда – по принципу разделения труда или сотворчества.

Для эпохи материального производства рабочее время определяется как время труда, подчиненного внешним параметрам. В течение рабочего времени работник репродуктивного труда подчинен технологиям материального производства и господствующим экономическим отношениям, а свободное время такой работник тратит на восстановление своей рабочей силы.

В эпохе экономики знаний свободное время становится временем, в течение которого человек может развиваться как свободная творческая личность, как личность, обладающая потенциалом творческой деятельности. Свободное время включает в себя два качества: собственно время творческой деятельности и время рекреации, время восстановления человека как субъекта творчества. В таком случае рабочим временем интеллектуальных работников является время, которое необходимо затратить на репродуктивный труд.

Многообразная и массовая творческая деятельность интеллектуальных работников предполагает необходимость постоянного развития своей материальной базы – как в области производства, так и в области достаточно высокого уровня материального потребления. Данный уровень материального потребления должен обеспечивать высокие показатели здоровья, быть адекватным развитым эстетическим требованиям, экологическим стандартам и при этом достигаться с минимальными затратами репродуктивного труда в бытовой сфере. Для достижения высоких показателей здоровья необходимо высококачественное питание, развитая инфраструктура спорта и отдыха. Развитие техники и электроники позволит снизить затраты труда в бытовой сфере [260. С. 44].

Формирование человека, обладающего творческим, культурным потенциалом, новаторскими способностями, становится, с одной стороны, главной задачей, а с другой – творческий человек является главным средством про-

гресса мира, основанного на интеллектуальном труде. Производство новых знаний возможно лишь при интеллектуальном труде человека.

Интеллектуальная деятельность как самостоятельный процесс, формирующий интеллектуальные ресурсы и производящий интеллектуальные продукты, требует создания соответствующей системы управления.

Новейшие технологии становятся сегодня основой экономического развития. В свою очередь технологический уровень экономики зависит от двух факторов – инвестиций и инноваций. И если в России до кризиса 2008 г. состояние дел в сфере инвестиций постепенно улучшалось, то доля инноваций в них оставалась недопустимо низкой – менее 10 %. Это, естественно, не могло не сказаться отрицательно на темпах и направлениях инновационного развития национальной экономики и укреплении ее конкурентоспособности в целом [170].

Следовательно, в современной экономике интеллектуальная деятельность становится главным фактором развития конкурентоспособности инновационных предприятий. В рыночной экономике решающим фактором коммерческого успеха является конкурентоспособность, которая означает способность превосходить и опережать других.

Интеллектуальная деятельность персонала – динамическая система, обладающая определенной структурой, имеющей различные уровни организации и состоящей из элементов, внутренне связанных между собой, образующих целостность, за счет которой приобретаются новые свойства.

Она самоорганизуется под воздействием как внешних, так и внутренних факторов, способствует постоянному поиску и построению тех видов деятельного отношения к миру, где полнее всего могут проявиться и развиваться уникальные потенции конкретного субъекта.

Интеллектуальная деятельность персонала раскрывается как сложный динамический процесс, формирующийся во взаимосвязи различных компонентов структуры социального капитала, способствующий успешной адаптации личности к новым жизненным задачам и определенный культурно-

историческими условиями среды. Она обеспечивает адекватное взаимодействие субъекта с окружающей действительностью и формирует вектор и содержание жизненной стратегии в соответствии с содержанием и требованиями социальной ситуации развития [177].

Профессор М.И. Бухалков отмечает, что именно целенаправленная и творческая деятельность каждого работника на предприятии обеспечивает необходимые технологические, организационные, экономические, социальные и управленческие связи, предопределяющие соответствующие конечные результаты [31].

Главным определяющим фактором эффективности интеллектуального труда, по мнению М.В. Симоновой и Е.А. Федосеева, является результат его деятельности [224]. При оценке результата интеллектуальной деятельности возникает ряд проблем [223]:

- оценка эффективности производства;
- оценка вклада функции управления в итогах интеллектуального труда;
- оценка доли конкретного работника в этом вкладе.

В ходе диссертационного исследования выделено и обосновано принципиальное отличие интеллектуального труда от других видов труда. 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. В диссертационном исследовании сформулировано основное различие между репродуктивным и интеллектуальным трудом, за-

ключающееся в использовании разных видов 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. Профессор Б.М. Генкин в своих исследованиях определяет репродуктивный (регламентированный) как труд, выполняемый по заданной технологии, инструкции, схеме, когда исполнитель работы не вносит в нее никаких элементов новизны, собственного творчества [46. С. 145]. Процесс репродуктивного труда должен быть нормирован.

Репродуктивный труд в большей степени характерен для работников таких профессий как водитель транспортных средств, диспетчер, оператор банка, электрик и т.д.

На основе результатов диссертационного исследования была предложена авторская схема различных видов труда и их взаимосвязей (рисунок 5). 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.

Интеллектуальный труд в большей степени характерен для работников таких профессий как ученый, архитектор, музыкант, дизайнер, предприниматель, преподаватель и т.д. [164].

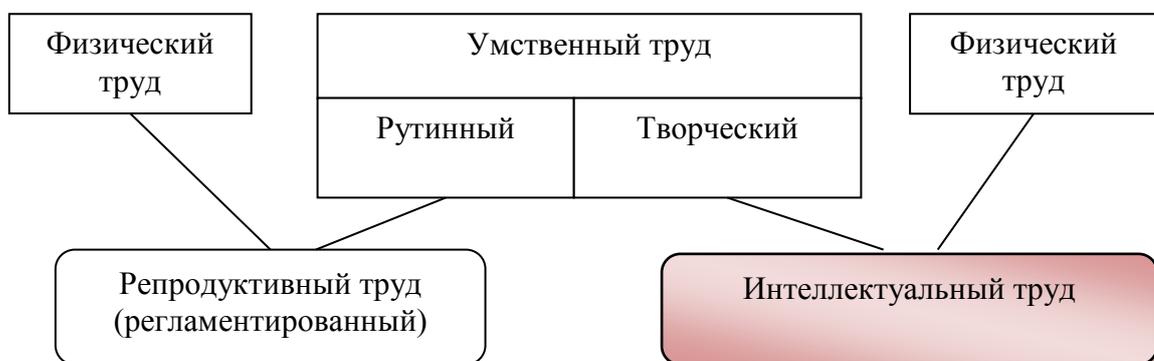


Рисунок 5 – Виды труда

Регламентированный и интеллектуальный труд различаются по ряду основных характеристик, что предполагает применение различных подходов к организации и управлению таким трудом. Сравнительный анализ репродуктивного и интеллектуального труда представлен в таблице 4.

Таблица 4 – Сравнительный анализ видов труда

Характеристика	Вид труда	
	Репродуктивный	Интеллектуальный
Результат труда	Типовые товары и услуги	Оригинальные товары и услуги
Предмет труда	Известные знания, сырье и материалы	Новые знания и информация, сырье и материалы
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	Постиндустриальное общество
Трудовые классы	Рабочий класс, аграрный класс	Креативный класс, обслуживающий класс

Соотношение регламентированного и интеллектуального труда меняется под воздействием перехода к экономике знаний. К репродуктивному труду можно отнести труд рабочих и аграрных классов, к интеллектуальному труду – труд обслуживающего и креативного классов. Как показали проведенные расчеты, в процессе перехода от доиндустриальной общественной формации к постиндустриальной произошло резкое изменение соотношения между регламентированным и интеллектуальным трудом в общем объеме умственного труда: в доиндустриальном обществе доля интеллектуального труда составляла 0,25, в индустриальном – 0,44, а сегодня – 0,75 (рисунок 6).

В ходе работы с литературой, посвященной данной тематике, нами приведен сравнительный анализ основных определений понятия «интеллектуальный труд» (таблица 5).

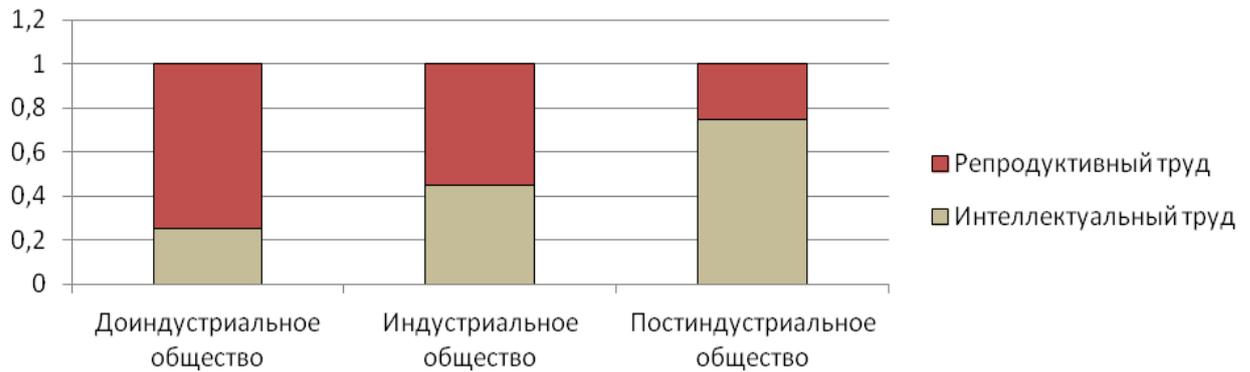


Рисунок 6 – Изменение структуры труда

Таблица 5 – Сравнительный анализ определений

«интеллектуальный труд»

Подход	Определение	Автор
Организаци-онный	Интеллектуальный труд – это труд, при осуществлении которого рабочим органом является мозг, а продуктом труда – изложенная мысль.	И.В. Бардина, С.Г. Землянухина [103]
Организаци-онный	Под интеллектуальной трудовой деятельностью в современной экономике мы понимаем сознательные, целенаправленные усилия по подготовке качественной информации для разработки идеи по новой комбинации ресурсов при производстве известного или нового продукта.	С.В. Юдина [264]
Определено происхождение	Интеллектуальный труд определяется как качественно новый вид трудовой деятельности, появившийся в результате интеллектуализации производственной деятельности; имеющий в качестве своей генетической основы умственный труд (духовное производство), однако по своему характеру и содержанию преодолевающий традиционное противопоставление физического и умственного труда (материального и духовного производства), являющийся информационноёмким и производительным. В узком смысле интеллектуальный труд представляет собой совокупность творческих видов умственной деятельности.	Л.А. Лебединцева [147]
Процессный (определен результат труда)	Интеллектуальный труд – труд, направленный на создание новых материальных, интеллектуальных и духовных благ, а также новых методов производства.	Б.М. Генкин [46]

Поскольку интеллектуальный труд представляет собой процесс, направленный на создание нового знания, то необходимо определить трансформацию знания в процессе создания интеллектуального продукта.

Экономическое определение «знания», данное А.И. Татаркиным и Е.В. Пилипенко, выглядит следующим образом: знания – это продукт производительной (экономической) деятельности людей в сфере духовного производства.

Классификация знаний по форме существования:

- личностные (идеальные, живые);
- кодифицированные (в символах и знаках);
- материализованные (в продуктах, услугах).

Рассмотрение процесса производства знаний от их создания в сознании человека через кодирование на материальных носителях до материализации в продуктах и услугах требует пересмотра структуры экономического поля. По мнению А.И. Татаркина и Е.В. Пилипенко, экономическое поле состоит из трех взаимосвязанных и взаимозависимых сфер экономической деятельности: духовное, информационное, материальное производство [106].

Уровень образования, степень физического и духовного здоровья, религиозные взгляды и убеждения, полученное человеком воспитание, его принадлежность к определенной культуре – все это в совокупности и является сферой духовного производства. Главным продуктом духовной сферы являются знания, прежде всего знания личностные (идеальные).

Продукты информационного производства (формализованные данные и ИКТ-технологии) обеспечивают духовное производство необходимыми ему средствами и предметами труда и тем самым обеспечивают непрерывность и возрастающую эффективность процесса познания.

Материализация личностных знаний происходит в процессе их кодификации, т.е. переноса на материальный носитель (бумагу, дерево, металл, камень, глину и т.д.). В таком виде они имеют возможность надолго пережить своего создателя и принять участие в создании новых знаний даже без

своего разработчика. Главным результатом производства в экономике знаний являются кодифицированные знания и информация как интеллектуальный продукт. Для создания условий и возможностей влияния на духовную и мыслительную сферу человека в процессе выполнения им трудовой деятельности на предприятии необходимо четко выделить ключевые этапы трансформации знания и способы воздействия на человека на каждом из этих этапов.

Благодаря процессу трансформации, знания из категории личностных через кодирование преобразуются в интеллектуальный продукт, способный к реализации на рынке. Трансформация знания происходит благодаря интеллектуальному труду человека.

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.

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 (рисунок 7).

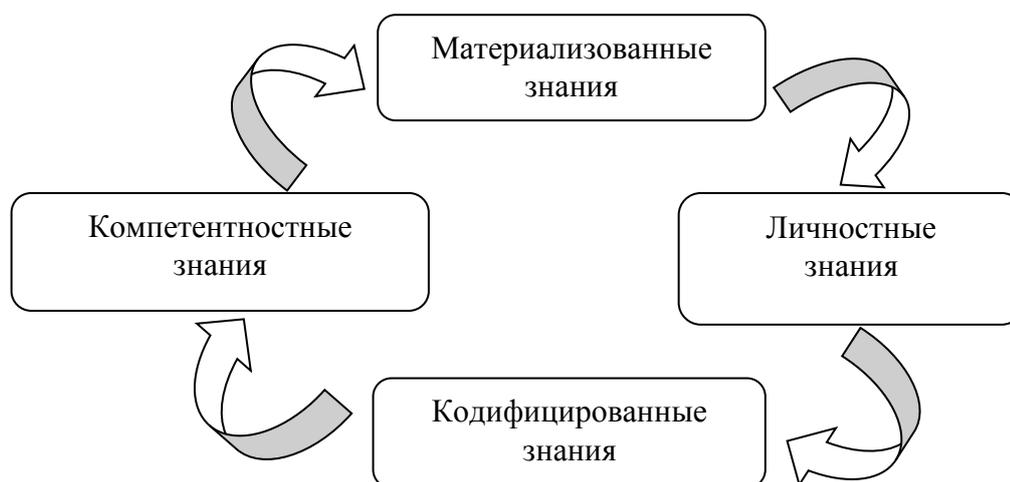


Рисунок 7 – **Кругооборот знания на предприятии**

Личностные знания – это знания человека, накопленные в результате формирования творческой личности, создания человеческого капитала. Кодифицированные знания – знания, накопленные в базах знаний и базах данных предприятия, в результате кодирования и распространения личностных знаний. Компетентностные знания – знания сотрудников реализующиеся в процессе интеллектуального труда, накопленные в результате развития и поддержания социального капитала. Материализованные знания – овеществленные новые знания в продуктах и услугах.

Этапы трансформации знания обеспечивают кругооборот нового знания в компании.

1.3. Организационные и психологические условия, способствующие интеллектуальному труду

Все созданные на предприятии условия организации, управления и поощрения труда должны содействовать формированию необходимых компетенций человека, способного к интеллектуальному труду. К основным компетенциям интеллектуального работника относятся способность к диалогу, сотворчеству, умение выделять проблемы, противоречия этого мира, поиск новых комбинации известных элементов и создание недостающих элементов для того, чтобы творческое озарение породило новую культурную деятельность.

С начала 60-х гг. XX в. в экономической науке начала формироваться теория человеческого капитала как самостоятельного направления. Авторы концепции человеческого капитала Г. Беккер и Т. Шульц подчеркивали, что процессы формирования человеческого капитала и его использования имеют закономерности, схожие с аналогичными процессами в отношении материальных ресурсов и основных средств [212].

Концепция человеческого капитала получила дальнейшее развитие в зарубежных работах Ф. Андерсона, М. Армстронга, Д. Андриссена, Э. Брукинга, Р.М. Гранта, Р. Тиссена, Дж. Б. Куинна, Ф. Махлупа, Э. Фромма, С. Финкельштейна, Л. Эдвиссона и др. Среди современных отечественных ученых следует отметить работы В.В. Адамчука, В.Н. Белкина, Н.А. Белкиной, А.В. Бузгалина, В.А. Дресвянникова, О.А. Козловой, В.П. Колесова, Л.А. Лебединцевой, О.Н. Мельникова, Р.М. Нуреева, О.В. Ромашова, И.Ф. Симоновой, М.Е. Сорокина, С.Г. Струмилина и др.

Интеллектуальный капитал, по Л. Эдвинссону, представляет собой сочетание человеческого и структурного капиталов. Человеческий капитал представлен знаниями, навыками, творческими способностями, моральными ценностями, культурой труда сотрудников. Структурный капитал представляет собой связи с потребителями, бизнес-процессы, базы данных, бренды и IT-связи [258, 259].

В свою очередь структурный капитал делится на потребительский и организационный. Организационный капитал состоит из технического и программного обеспечения, патентов, товарных знаков, оргструктуры, организационной культуры. Под потребительским капиталом понимают связи с клиентами, информацию о клиентах, торговую марку, историю взаимоотношений с клиентами, способность фирмы наладить интерактивный диалог с ними в ходе разработки и усовершенствования продуктов, удержать клиентов, дифференцировать продукты и услуги в соответствии с запросами разных групп клиентов.

Люди развивают свои способности, накапливают человеческий капитал путем инвестиций в самих себя. Человеческий капитал представляет собой не

врожденные, а накопленные свойства человека. Накопленные свойства создаются в процессе жизнедеятельности каждого индивида. Врожденные свойства, в свою очередь, выступают в качестве фактора, способствующего плодотворному формированию человеческого капитала.

В ходе исследования нами выявлено, что человек, обладающий большим накопленным человеческим потенциалом, не обязательно будет иметь большой доход, но он будет иметь более качественный круг общения, творческий досуг, для него будут доступны более тонкие и емкие удовольствия творческой деятельности, более интересная, приносящая удовлетворение работа и мн. др. Все это определяет более высокое качество жизни человека и удовлетворенность ее различными аспектами [216].

Уровень и качество жизни населения – это комплекс сложных социально-экономических категорий, выражающих через свободу выбора и творчества, саморазвитие и самореализацию, степень удовлетворенности населения своей жизнью и восприятие своего положения в обществе с точки зрения различных потребностей и интересов, зависящих от культурных особенностей и системы ценностей, в связи с целями, ожиданиями, стандартами и заботами людей [246].

В ходе исследований выявлены три группы институциональных факторов формирования и использования человеческого потенциала. Факторы первого порядка непосредственно и первично воздействуют на формирование человеческого потенциала, к ним можно отнести семейное окружение, образование и т.п. Факторы второго порядка определяют долю целевых вложений при инвестировании в человека в системе координат «инвестиции – доход». К таким вложениям относятся ресурсы, которые сознательно вкладываются с целью повышения будущей заработной платы, исходя из сложившейся системы ценностей и приоритетов, и определяют величину человеческого капитала (как финансовой категории «инвестиции – отдача») в структуре человеческого потенциала. Факторы третьего порядка позволяют

трансформировать человеческий капитал в его реализованную форму путем получения более высоких доходов.

Процесс первоначального накопления человеческого потенциала происходит в семье и ближайшем окружении. На данном этапе играют роль такие факторы, как образование родителей, их ценностные установки и предпочтения, уровень дохода, круг общения, интересы, наличие досуга, творческая активность и т.д. Природные способности самого ребенка также являются главным фактором, способствующим накоплению человеческого потенциала [212].

Интеллектуальное производство является непрерывным и всеобъемлющим процессом планомерного и постоянного создания нового знания и новой информации в той или иной форме. Результатом интеллектуального труда могут быть четко сформулированные идеи, концепции, методы и т.д.

Известный ученый в области управления Питер Друкер ввел термин *knowledgeworker*, который в русскоязычной литературе трактуется как «работник знаний», «работник по знаниям» или «интеллектуальный работник». П. Друкер выделяет особенные характеристики интеллектуального работника [267]:

- интеллектуальный работник использует для своей работы неявные или скрытые знания;
- для эффективной интеллектуальной деятельности необходима коммуникация с другими профессионалами.

Переход многих стран к постиндустриальной экономике, в которой ключевую роль играет человек, его способность к труду и, прежде всего, его творческие возможности, определил внимание к интеллектуальному капиталу предприятий. В Российской Федерации активизация интеллектуального капитала связана также с объективной необходимостью перехода экономики на инновационный путь развития.

Развитие теории интеллектуального и человеческого капитала зарубежными и отечественными авторами породило огромное множество опре-

делений и трактовок. Одной из наиболее разработанных концепций человеческого капитала является концепция В.Н. Белкина.

Для определения человеческого и интеллектуального труда выделяют знания обыденные и новые. Человеческий капитал основывается на обыденных знаниях и репродуктивном (регламентированном) труде, интеллектуальный капитал – на новых знаниях и интеллектуальном труде. Человеческий капитал предприятия позволяет производить традиционные товары и услуги. Интеллектуальный труд обеспечивает производство уникальных товаров и услуг, а также другие интеллектуальные продукты. Человеческий капитал, как таковой, не обеспечивает монопольного положения предприятия на рынке товаров и услуг, интеллектуальный обеспечивает это положение как на рынке товаров и услуг, так и на рынке интеллектуальных продуктов [18].

Ввиду того, что развитие человека представляет собой основную цель и необходимое условие прогресса современного общества, работодатель должен выстраивать с конкретным работником новый тип взаимодействия, поскольку именно работник является носителем человеческого капитала, источником идей, инноваций [83]. Человеческий капитал предприятия – это реализуемый трудовой потенциал персонала, приносящий доход работникам, предприятию и государству. На человеческий капитал влияют организационный и социальный капиталы (рисунок 10).

В условиях постиндустриальной экономики решающим условием финансовой устойчивости предприятий является максимально возможное использование интеллектуального потенциала персонала. К интеллектуальному капиталу относится информация, оформленная в виде патентов, лицензий, ноу-хау и т.д., а также новые неформализованные идеи и другая устная информация, имеющая все признаки нового знания.

Интеллектуальный капитал человека является проявлением его интеллекта и представляет собой информацию и знания, имеющие социально-экономическую ценность, т.е. обеспечивающие индивиду доход и конку-

рентные преимущества. С целью управления производством знания можно определить интеллектуальный капитал человека как взаимообусловленную связь интеллекта человека и его интеллектуальных наработок, имеющих практическое применение [87].

Общеизвестно, что в условиях становления инновационной экономики существенно возрастает значимость интеллектуального капитала, поскольку научные исследования были и остаются важнейшим фактором экономического роста, а научные знания и новые технологии представляют собой результат интеллектуального труда.

Интеллект человека является его природным интеллектуальным капиталом, величина которого во многом определяется генетически обусловленными свойствами, полученными от рождения задатками и развитыми в процессе обучения способностями.

Интеллектуальные наработки человека (результаты его интеллектуальной деятельности) – это искусственный интеллектуальный капитал. Они могут использоваться самим человеком либо юридически отчуждаются от него и передаются за вознаграждение другому собственнику.

Интеллектуальный капитал сегодня рассматривается в качестве одного из важнейших ресурсов повышения эффективности экономики, играет доминирующую и определяющую роль в современном производстве, становится важным преимуществом предприятий в конкурентной борьбе. В развитой экономике, как правило, интеллектуальные фонды все чаще вытесняют физические и финансовые фонды в качестве основных факторов производства.

В современных условиях повышение конкурентоспособности предприятия обеспечивается непосредственно за счет приобретения и использования уникальных знаний, непрерывного и последовательного обучения персонала, использования интеллектуальной собственности. Эффективное использование интеллектуального капитала становится главной задачей для любой организации.

Интеллектуальный капитал является частью интеллектуального потенциала персонала организации, который реализуется в хозяйственной деятельности самого предприятия или продается на рынке интеллектуальных продуктов. Существуют две части интеллектуального потенциала предприятия: реализуемый (интеллектуальный капитал) и нереализуемый (нереализованные патенты, лицензии, неформализованные идеи, гипотезы, нераскрытый творческий потенциал персонала). Интеллектуальная активность проявляется через творчество [18. С. 233]. На интеллектуальный капитал влияют организационный и социальный капиталы (рисунок 10).

К общему человеческому капиталу предприятия В.Н. Белкин относит человеческий капитал, интеллектуальный капитал, организационный и социальный капитал.

Под организационным капиталом понимают способность эффективно объединять элементы производственного процесса для достижения цели. В функциональную структуру организационного капитала предприятия входят следующие составляющие:

- организация управления предприятием;
- организация производства;
- организация труда.

Основной задачей функционирования организационного капитала является формирование системы технологических, кооперационных, экономических, нравственных, трудовых отношений и трудовых отношений ответственности.

Социальный капитал предприятия представляет собой систему неформальных социальных отношений между работниками, формирование и развитие которых влияет на социально-экономическую эффективность предприятия. Социальный капитал представляет собой надстройку над организационным капиталом. Компонентами, влияющими на социальный капитал, являются духовные, нравственные ценности, обычаи, традиции и т.д. Формирование социального капитала основано на трудовых отношениях и органи-

зационной структуре предприятия, системе положений о структурных подразделениях, системе должностных инструкций и системе коммуникаций предприятия. Стимулирование развития социального капитала представляет собой процесс воздействия на факторы социального капитала с целью создания благоприятных условий для формирования и развития эффективных социальных отношений.

Составляющие человеческого и интеллектуального капитала представлены на рисунке 8.

Репродуктивный труд представляет собой движущую силу человеческого капитала. Поскольку интеллектуальный труд представляет собой процесс преобразования имеющихся у человека собственных знаний, умений, компетенций, а также внешней информации в материальные знания и интеллектуальные продукты в результате творческой деятельности, то интеллектуальный труд является движущей силой интеллектуального капитала.



Рисунок 8 – Составляющие человеческого и интеллектуального капитала

Интеллектуальный капитал в современном обществе становится основой богатства и определяет конкурентоспособность экономических систем, выступая ключевым ресурсом роста и развития, поскольку именно уникаль-

ные по своей природе факторы нематериального характера обуславливают конкурентные преимущества предприятий на рынке. Именно использование интеллектуальных ресурсов позволяет современным предприятиям приобретать уникальные конкурентные преимущества, обеспечивать свое выживание и развитие в условиях конкуренции.

Организационный капитал обеспечивает организационные условия для активизации использования интеллектуального капитала работников предприятий. Фирмы, которые проводят организационные изменения, сопровождающие внедрение информационных технологий, осуществляют и больший вклад информационных технологий в производительность.

Эффективное использование знаний и способность их воплощения в новые товары и услуги превратились в важнейший фактор выживания и главное условие развития уже в информационном обществе. Развитие мировой экономики и мирового бизнеса все в большей степени зависит от возможности своевременно получать внешнюю информацию и умения обрабатывать внутреннюю информацию – как данные, воплощенные в факты, так и знания, воплощенные на разных уровнях в закономерности, правила, взаимосвязи и т.д.

Широкое внедрение информационных и коммуникационных технологий объединило весь мир в единую сеть, благодаря чему знания на макроуровне перестали быть традиционным преимуществом только передовых экономик, но стали доступными всем, кто способен к интеллектуальной деятельности. По мере возрастания роли знаний на микроуровне как стратегического ресурса конкурентоспособности компании адекватные информационному обществу стратегии – такие как стратегии управления взаимоотношениями с клиентами (CRM), всеобщего управления качеством (TQM), реинжиниринг бизнес-процессов (BPR), система управления ресурсами компании (ERP) и др. – теряют актуальность. На передний план все более явно выдвигается стратегия управления знаниями [261. С. 96].

Согласно исследованиям отечественных ученых, уровень внедрения новых знаний в производственные процессы не соответствует потребностям хо-

зяйствующих субъектов для создания условий развития производственной деятельности и повышения конкурентоспособности предприятий. Объемы финансирования производства и внедрения новых знаний в хозяйственную деятельность российских предприятий составляют около 10,1 % от прибыли при необходимом объеме финансирования в 24,5 % от прибыли. Одной из причин низких объемов производства новых знаний хозяйствующими субъектами является фактическое отсутствие систем управления знаниями на предприятиях [200].

Создание организационных условий развития и реализации интеллектуального труда выступает одной из главных задач предприятия экономики знаний. Одним из таких условий является система управления знаниями на предприятии.

Разработка теории управления знаниями в России находится на начальной стадии, в то время как в ведущих западных странах эта концепция сформировалась в начале 1990-х гг. и постепенно стала превращаться в одну из основных концепций управления, поддерживающих современные тенденции развития экономики и бизнеса.

Одной из знаковых теоретических моделей управления знаниями является модель Пробста, выделяющая стратегический и оперативный уровень управления знаниями [272]. В стратегический уровень входит определение ключевых знаний и ключевых компетенций предприятия. В оперативный уровень управления знаниями в модели Пробста входит шесть взаимосвязанных блоков управления знаниями: идентификация – получение – развитие – распределение – использование – хранение.

Создание организационного знания через взаимодействие неформального и формального знания в модели И. Нонака и Х. Такеучи происходит путем трансформации знаний. Авторами модели было выделено четыре способа трансформации:

– социализация (создает дружественное знание, что предполагает передачу знаний в процессе обучения через наблюдение, подражание, совместное выполнение работы);

– экстернализация (создает диалог или коллективное размышление, происходящее с использованием метафор или аналогий, которые позволяют трансформировать неформальное знание в формализованное);

– комбинация (создает системное знание, возникающее в результате образования связей между только что созданными и уже существующими знаниями);

– интернализация (создает формальное знание из неформального путем получения опыта на практике; новый индивидуальный опыт может быть передан посредством социализации, образуя новый виток создания знания).

В ходе работы с литературой, посвященной данной тематике, нами проведен сравнительный анализ основных определений управления знаниями (таблица 6).

Таблица 6 – Сравнительный анализ основных определений управления знаниями

Подход	Определение	Автор
Организационный подход (указаны инструменты управления)	Управление знаниями – это деятельность, организация управленческих действий, направленных на накопление интеллектуального капитала на основе обучения, производства и внедрения новых знаний в хозяйственную деятельность по областям применения, на базе всей совокупности интеллектуальных, информационных, технологических и финансовых ресурсов экономических агентов.	Е.В. Попов, М.В. Власов [200]
Процессный подход (указана цель управления)	Управление знаниями это формальный процесс, который состоит в оценке организационных процедур, людей и технологий и в создании системы, использующей взаимосвязи между этими компонентами с целью предоставления нужной информации нужным людям в нужное время, что приводит к повышению продуктивности.	Компания InternationalData Corporation [261. С. 99]
Организационный подход	Управление знаниями новая область приложения организационных механизмов, управленческих приемов и экономических стимулов, порождающая реальные конкурентные преимущества компаний.	Б.З. Мильнер [107]
Организационный подход (указаны инструменты и цель управления)	Управление знаниями – систематическое, точное и продуманное формирование, обновление и применение знаний как ресурса управления с целью максимизации эффективности предприятия и прибыли от активов, основанных на знаниях.	Б.З. Мильнер [107]

Подход	Определение	Автор
Организационный подход (указаны инструменты управления)	Управление знаниями формализация и доступ к практическому опыту, знаниям, экспертным данным как объектам управления, которые создают новые возможности, способствующие совершенствованию деятельности, стимулирующие инновации и увеличивающие потребительскую стоимость.	Б.З. Мильнер [107]
Организационный подход	Управление знаниями – новая область приложения организационных механизмов, управленческих приемов, порождающая реальные конкурентные преимущества.	С.И. Ашмарина, Е.В. Погорелова [13]

Обобщение приведенных в таблице 6 основных подходов к определению управления знаниями позволило сделать вывод, что под управлением знаниями понимается комплекс мер, направленных на создание эффективной системы, обеспечивающей новыми знаниями всех заинтересованных в компании лиц с целью повышения продуктивности интеллектуального труда. Основными задачами управления знаниями на предприятии являются генерация идей и создание новых знаний [10].

Последовательность внедрения системы управления знаниями в компании лежит в русле общей концепции бизнес-инжиниринга как базовой технологии современного управления и предполагает решение следующих задач:

1. Выявление и формализация исключительно важных «стратегических» и «процедурных» знаний. Данный этап позволит выявить ключевые бизнес-процессы и сформировать требования к знаниям компании.

2. Идентификация деятельности компании на стратегическом и процессном уровне. На этом этапе происходит построение бизнес-моделей компании.

3. Идентификация «ключевых знаний», создание в бизнес-модели классификаторов «дерево знаний» и «носители ключевого знания», построение карты знаний или проекции «дерева знаний» на базы данных и сотрудников компании.

4. Первичный аудит знаний, в который входит анализ элементов знаний и их основных атрибутов, таких как владелец, носитель знаний, использование и достаточность знаний для выполнения действий, определение дефици-

та знаний. В процессе аудита информации информация и знания сопоставляются с соответствующими запросами потребителей информации.

5. Идентификация источников получения, носителей ключевых знаний, мест использования этих знаний.

6. На следующем этапе осуществляется выбор стратегии управления знаниями в компании. На этом этапе решаются вопросы связи системы управления знаниями с базовыми принципами функционирования бизнеса и общей карты стратегии; проводятся идентификация критических факторов успеха и показателей в области управления знаниями, анализ разрыва между существующими и необходимыми знаниями.

7. «Связывание» знаний с процессами компании. На этапе внедрения системы управления знаниями в компании происходят введение функций и разработка процессов управления знаниями в бизнес-модель компании, формирование корпоративных регламентов. Это этап разработки процессов управления знаниями, предполагающий регулярность деятельности в данной области, создание технологической платформы, поддерживающей управление знаниями.

8. Для создания технологической платформы применения знаний используют внедрение портала знаний как части корпоративного информационного портала, систему управления потоком работ, предоставляющую доступ к необходимому знанию в нужных точках процессов, и другие поддерживающие системы. В такие поддерживающие системы могут входить системы класса BusinessIntelligence, решающие задачи исследования данных и тестов, системы динамического моделирования и прогнозирования (DFS) и др.

9. Важным этапом внедрения системы управления знаниями является развитие внутренней культуры обмена знаниями, генерации и применения знаний. Данную задачу необходимо решать на протяжении всего проекта с целью обеспечения максимальной вовлеченности персонала в проект.

Реализация рассмотренных задач для внедрения управления знаниями на предприятии позволяет сформировать необходимые коммуникации между

структурными подразделениями, должностными лицами. Одними из главных составляющих системы управления знаниями являются информационно-коммуникационные технологии (ИКТ).

Развитие использования информационно-коммуникационных технологий сотрудниками предприятия определяется формированием ИКТ-компетентности. Под ИКТ-компетентностью понимают повышение компьютерной грамотности, освоение основного спектра ИКТ, овладение жизненно необходимыми сервисами Интернета, преодоление психологических барьеров, затрудняющих использование коммуникативных технологий в практике, формирование мотивационного фона для восприятия, освоения и применения новых технологий.

Развитие использования информационно-коммуникационных технологий на предприятии имеет ряд преимуществ:

- снижение затрат;
- увеличение скорости коммуникации;
- визуализация поставленных задач и результатов труда.

Информатизация предприятия является необходимым элементом развития современного общества. Конкурентоспособность предприятия на рынке определяется уровнем компетенций его сотрудников. Способность использовать информационно-коммуникационные технологии является важной компетенцией современного специалиста.

В первые годы формирования информационного общества в наиболее развитых странах преобладал технологический подход к управлению знаниями, и приоритет имели технологии создания локальных корпоративных сетей. Однако вскоре выявилась неэффективность данного подхода. Причиной такого негативного результата являлась недооценка исключительной значимости единства знания и социальной среды. В этом случае компьютерные сети следует рассматривать как технические средства активизации знаний сотрудников.

Значимость социальных сетей в качестве одного из главных компонентов и ресурсов информационного общества существенно возрастает в обществе знания, где они занимают главенствующее место. Этому способствует и появление все более совершенных информационных технологий, которые, несмотря на свою важность и незаменимость, играют вторичную роль. Процессы развития социальных и компьютерных сетей взаимосвязаны и взаимно обогащают друг друга. В век компьютеризации социальные сети приобретают не только необходимый размах, но и качество, адекватное информационному обществу. В информационном обществе на передний план выходят человеческий интеллект и человеческие взаимосвязи. ЭВМ рассматривается как инструмент для решения вопроса интеграции бизнес-процессов и становления человеческих и технологических сетей на разных уровнях.

В настоящее время практические сообщества осуществляют действительное глобальное управление явными и, главное, неявными знаниями, накопленными и новыми. По результатам исследований группы ученых из нескольких американских университетов и Института управления знаниями США, круг профессионального общения является важнейшим фактором, влияющим на уровень профессиональной компетентности. В инженерных и научных коллективах и компаниях со значительной долей интеллектуального труда специалисты обращаются за нужной информацией к коллегам гораздо чаще, чем к «обезличенным» источникам информации [261. С. 118].

В диссертации выявлено пять причин, определяющих выгодность неформальных практических сообществ для организаций.

1. Практические сообщества способны играть стратегическую роль бизнеса, поскольку их членами являются одновременно создатели и потребители корпоративного знания.

2. Практические сообщества могут взять на себя задачу развития в интересах бизнеса тех областей знания, которые в настоящий момент времени не используются в силу отсутствия таковых знаний.

3. Практические сообщества способны стать уникальным источником инноваций при разработке новых продуктов и новых бизнес-направлений.

4. Практические сообщества являются самоорганизующимися структурами и в таком качестве могут стать стратегическим ресурсом развития организации.

5. Практические сообщества могут быть источником пополнения «истории» организации.

Накопление знаний в интересах компании и обеспечение доступа к ним представителей профессионального сообщества предполагают формирование компьютерной инфраструктуры накопления и распространения информации. Однако никакие самые мощные и совершенные компьютерные системы не позволяют создавать неявные знания и интеллектуальные связи. Отличительной особенностью экономики знаний наиболее развитых стран является то, что во всех ее основных структурных компонентах доминирует интеллектуальный труд.

Однако процент внедрения программных продуктов в России достаточно низок по сравнению с другими затратами на информационные и коммуникационные технологии и составляет 17,3 % [192]. Исходя из статистики распределения затрат организаций на информационные и коммуникационные технологии за 2011 г., основными расходами являются оплата услуг электросвязи (30,7 %), приобретение вычислительной техники (23,1 %), оплата услуг сторонних организаций и специалистов по информационным и коммуникационным технологиям (19,9 %) и приобретение программных средств (17,3 %) (рисунок 9).



Рисунок 9 – Распределение затрат организаций на информационные и коммуникационные технологии по видам за 2011 г. (в процентах к итогу)

В информационной экономике преобладают горизонтальные потоки информации. Основной организацией труда на предприятии выступает построенная на современной информационной технике горизонтальная схема кооперации труда, улучшающая адаптивность и гибкость управленческой структуры. В условиях горизонтальной кооперации труда скорость перемещения информации значительно выше, чем в вертикально организованных системах, также существенно снижаются возможности искажения, потери и утечки информации.

Наиболее ярко преимущества горизонтальной кооперации труда проявляются при работе в команде. Система управления знаниями на предприятии предполагает формирование новаторских коллективов, команд, в которые объединяются люди из разных подразделений с целью совместного использования их опыта, талантов и технологий.

Основными преимуществами данной организации труда (создание группы единомышленников) являются полное равноправие всех членов команды, сведение к минимуму разногласий между участниками, гибкое рас-

пределение функций, свободный и оперативный обмен мнениями, максимально точная формулировка задач, свобода оперативных действий.

Апробация таких форм организации труда на фирмах США, стран Западной Европы и Японии свидетельствует о значительной активизации и продуктивности производственно-хозяйственной деятельности работников [261. С. 130].

Система оплаты за результат интеллектуального труда является важным организационным условием реализации интеллектуального потенциала работников предприятия. В Западной Европе и США используется система “PayforPerformance” (PFP) – «плата за использование». Данная система предполагает применение любых способов оплаты труда, при которых вознаграждение, получаемое работником, зависит от индивидуальных и групповых различий в выполнении деятельности.

При использовании системы PFP, по некоторым данным, организационная продуктивность повышается на 5–49%, а доходы сотрудников – на 3–29%. При такой системе работник получает возможность заработать большее количество денег, при условии хорошей работы, а также ориентиры для оценки своей эффективности. Данная система также позволяет формировать новую философию и отношение сотрудников к работе и организации.

В процессе анализа литературы нами установлены необходимые условия, которыми должна руководствоваться компания, для эффективного внедрения системы оплаты труда за результат (PFP):

- анализ ситуации на рынке (среднерыночная заработная плата, дефицитные кадры и т.д.);
- оперативность действий (регулярный аудит существующих показателей результативности работников, при необходимости корректировка показателей);
- долгосрочность внедряемой системы оплаты труда;
- премирование «звезд» (работников, без которых эффективность работы компании окажется под угрозой);
- наделение менеджеров полномочиями принятия самостоятельных решений.

М.В. Симонова выделяет пять сложных задач подготовки кадров в индустриальных отраслях [225, 226]:

1. Формирование кадрового потенциала работников относительно потребностей производства, вызванных внедрением новой техники и материалов.
2. Качественная подготовка рабочего широкого профиля.
3. Подготовка специалистов, отвечающих новым требованиям и условиям производства.
4. Профессиональный отбор и психологическая подготовка работников.
5. Своевременная переподготовка и его рациональное трудоустройство с учетом действия факторов социального характера.

В ходе исследований нами определен ряд организационных условий активизации интеллектуального труда:

1. Мобильная функциональная иерархия, т.е. пропорции между численностью отдельных организационных звеньев не являются постоянными и меняются в зависимости от целей и задач фирмы на каждый конкретный момент времени.

2. Распространение внутри новой организационной структуры неформальных сетевых структур как на уровне принятия стратегических решений (функции высшего звена управления), так и на уровне задач, требующих меньшей компетенции (работа в команде).

3. Полное обеспечение работников всеми необходимыми средствами коммуникации и банками данных для решения любых проблем, в том числе неординарных (программное обеспечение, базы знаний, данных и т.д.). В передовых странах основная часть высокотехнологических предприятий – это фирмы малого и среднего размера, которым свойственна высокая степень интегрированности в сети.

4. Использование системы оплаты интеллектуального труда, основанной на различии в выполнении индивидуальной и групповой деятельности.

Социальный капитал определяет психологические условия, способствующие интеллектуальному труду. На основе специфических особенностей творческой личности, способной к интеллектуальному труду, нами были

определены психологические условия поддержания и развития качеств творческой личности (рисунок 10).

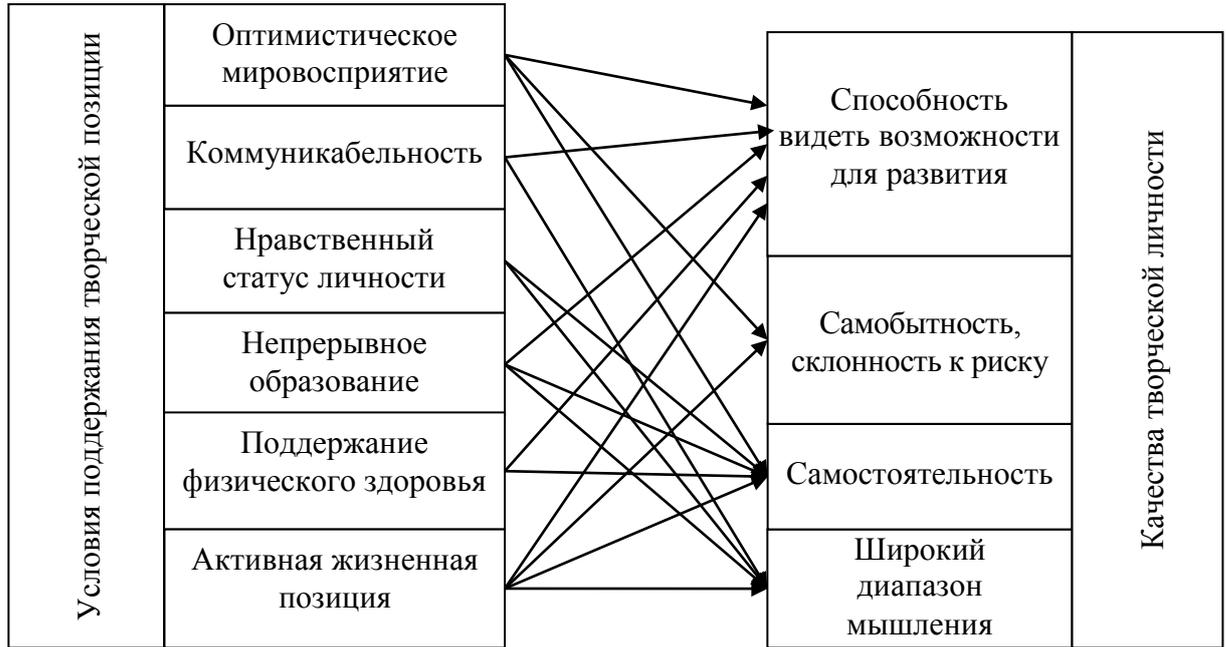


Рисунок 10 – Влияние психологических условий на развитие качеств творческой личности

Ценностные установки интеллектуального работника влияют на эффективность его работы и, как следствие, эффективность работы предприятия. В рамках экономики знания главным и основным продуктом является знание, а главным фактором производства – интеллектуальные и творческие способности работников. Ценностные установки работника интеллектуального труда должны быть направлены на развитие творчества в искусстве; знания, творчества в науке, технике; дружественных и семейных отношений; нравственных характеристик личности. Если человек стремится к повышению профессионализма, увеличению эффективности всех своих ресурсов: времени, интеллекта, духовных характеристик, фантазии – то впоследствии это приведет к долгосрочной эффективной работе интеллектуальной и творческой личности. Образ жизни человека влияет на показатели эффективности его работы. Ценностные установки влияют на образ жизни человека. Деятельность интеллектуального работника зависит не только от его физических

характеристик и дисциплины, но и от интеллекта, нравственности, позитивного настроения, внутренней мотивации и др.

Предприятию, главным продуктом производства и реализации которого являются знания, необходимо создать все условия для эффективной и продолжительной интеллектуальной и творческой реализации потенциала сотрудников: 1) формирование ценностей предприятия, единых с ценностями сотрудников; 2) пропаганда данных ценностей среди сотрудников; 3) разработка политики развития социального капитала; 4) демонстрация успеха и поощрение сотрудников.

Пропаганда ценностных установок предприятия является основной частью социального капитала. Политика развития социального капитала на предприятии может включать программу по развитию непрерывного образования, повышения квалификации, программу поддержки здоровья, программу субсидирования ипотечного кредитования, программу поддержки молодых родителей, программу поддержки молодых специалистов, конкурсы профессий, программы культурного досуга, программы корпоративных праздников, отбор лучших на работу и отсев сотрудников (рисунок 11).

Формирование необходимой системы поддержки и развития социального капитала на предприятии способно:

- создать внутреннюю мотивацию интеллектуальных работников;
- обеспечить лояльность сотрудников к предприятию;
- развить человеческий и интеллектуальный капитал предприятия.

Современный этап социально-экономического развития характеризуется как эпоха «экономики знаний», как информационное и инновационное общество, где ключевой силой общественного прогресса становятся знания, интеллектуальный труд и творческие работники как создатели и носители этих знаний. В то же время в российском обществе еще недостаточно четко осознается факт возрастающего значения интеллектуального труда, особенно в бизнес-среде. Это приводит к тому, что огромный потенциал, который со-

держится в интеллектуальном труде, часто остается не востребованным и растрачивается.

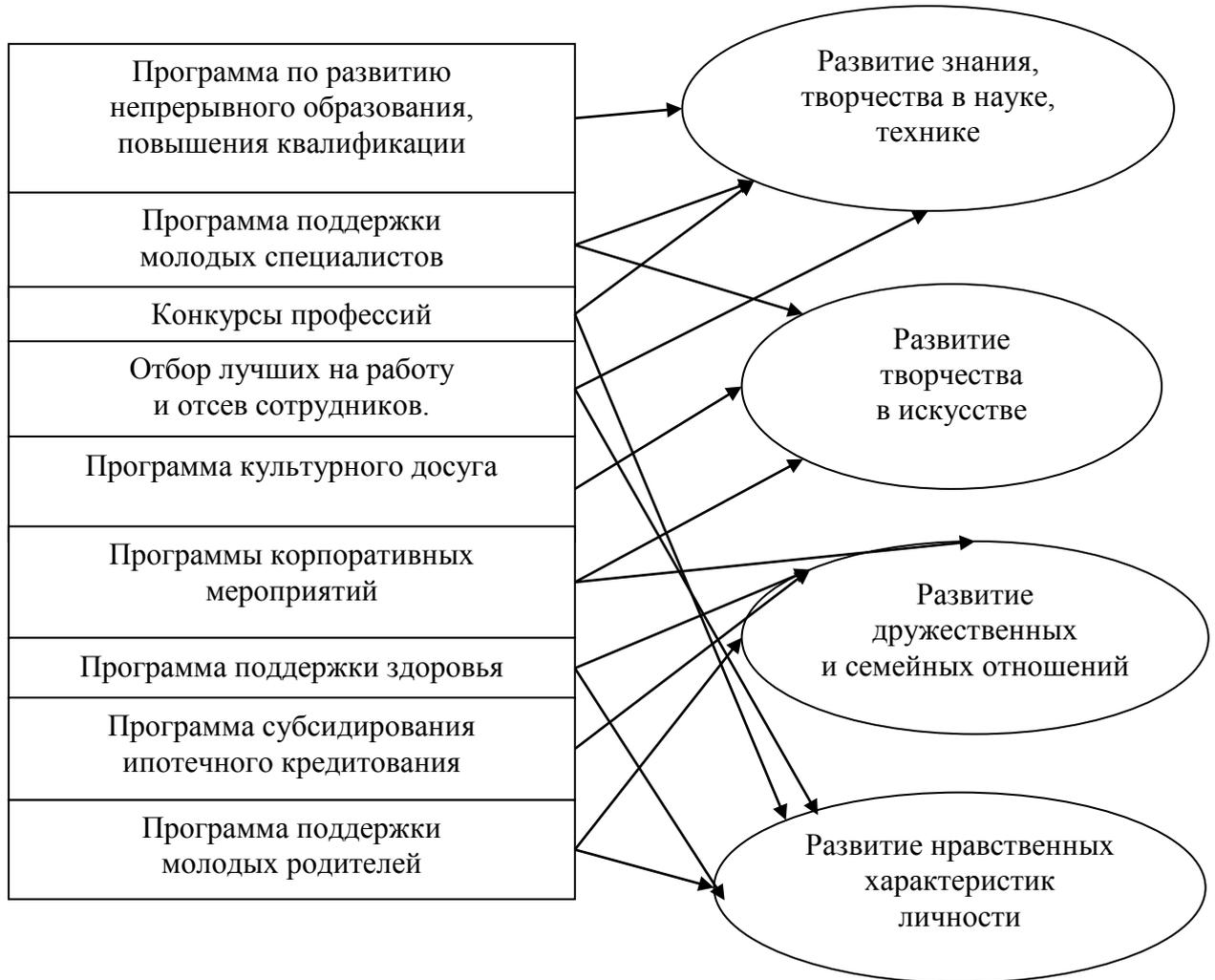


Рисунок 11 – Психологические условия, способствующие интеллектуальному труду

Создание организационных и психологических условий, способствующих интеллектуальному труду, позволяет активизировать использование интеллектуального капитала предприятия.

ГЛАВА 2. МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ МОТИВАЦИИ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОГО ТРУДА РАБОТНИКОВ

2.1. Потребности и мотивация интеллектуальных работников

Функции мотивирования представляют собой действия, направленные на формирование у всех участников деятельности желания достичь цели развития организации. Для этого необходимо сделать так, чтобы участники деятельности (сотрудники) считали, что, осуществляя деятельность по достижению целей организации, они добиваются удовлетворения собственных потребностей. Для этого руководитель осуществляет стимулирование сотрудников [249].

Анализу особенностей процесса мотивации как инструмента управления сотрудниками предприятия посвящены работы зарубежных и отечественных авторов: Дж.С. Адамса, В. Врума, Ф. Герцберга, В.И. Герчикова, Н.И. Дряхлова, Н.А. Жданкина, Е.А. Куприянова, Д. МакКлелланда, А.Г. Маклакова, А. Маслоу, А.В. Молодчика и др.

Мотивация основана на долговременном воздействии на работника в целях изменения по заданным параметрам структуры его ценностных ориентаций и интересов развития, формирования соответствующего мотивационного ядра и развития на этой основе трудового потенциала. Мотивация – это внутренний процесс сознательного выбора человеком того или иного типа поведения, определяемого комплексным воздействием внешних (стимулов) и внутренних (мотивов) факторов [262. С. 452]. Мотивация – целенаправленное создание системы внешних воздействий, призванных побуждать сотрудников организации к работе с высокой отдачей и, в идеале, формирующих самомотивацию этих сотрудников. Самомотивация – внутреннее побуждение к деятельности в силу наличия интереса к этой деятельности и получения удовлетворения от самой деятельности или от ее результата [23]. Стимулирование – это внешнее побуж-

дение к активности, эффективность которого зависит от соответствия предлагаемых благ (стимулов) потребностям работника [262. С. 457].

В диссертационном исследовании мотивация интеллектуального труда понимается как процесс сознательного выбора человеком конкретного типа поведения, определяемого комплексным воздействием системы стимулирования, созданной организацией, и мотивов самого человека, призванных побуждать к интеллектуальному труду.

Основой стимулирования является предоставление участникам деятельности возможности достигнуть удовлетворения своих потребностей или реализовать ожидания. Потребность – это ощущение дефицита чего-либо, сопровождаемое стремлением ликвидировать его или нужда в чем-либо, необходимом для поддержания жизнедеятельности индивида, социальной группы, общества, внутренний побудитель активности.

Вознаграждение – это материальная или нематериальная оценка результата удовлетворения потребности. Вознаграждение носит внешний и внутренний характер. Внешнее вознаграждение исходит от другого человека или от организации. Это выгоды, предоставляемые индивиду менеджером: продвижение по службе, создание особых условий труда, повышение уровня оплаты, официального статуса и т.д. Внутреннее вознаграждение – это удовлетворение, которое человек получает в процессе выполнения определенного действия. К внутреннему вознаграждению можно отнести чувство достижения цели, рост самооценки, выполнение собственной миссии, возникновение дружеских отношений, возможность профессионального общения и т.д. [249. С. 146].

Выполняя все указания и действуя строго в соответствии с должностными обязанностями, работник, как правило, задействует только 20–30 % своих способностей. При этом не активизируется творческий потенциал интеллектуального человека. Однако на этом же самом рабочем месте при соответствующей мотивации работник может задействовать 80–90 % своих способностей, прежде всего за счет личной заинтересованности в результатах труда [180].

Современные теории мотивации делятся на две группы: содержательные (теории потребностей) и процессуальные. Содержательные теории анализируют базовые потребности человека, которые стимулируют людей действовать определенным образом. Среди авторов данной концепции можно назвать А. Маслоу, Д. Мак Клелланда, Ф. Герцберга, Б.М. Генкина и др. В процессуальных теориях главная задача заключается в решении вопроса о том, как возникает тот или иной тип поведения, что его направляет, поддерживает и прекращает. Среди авторов процессуальных теорий можно отметить В. Врума, Дж.С. Адамса, Л. Портера и Э. Лоулера [249. С. 148].

В соответствии с учением А. Маслоу, сформулированным в 1940-е гг., человек имеет множество различных потребностей, которые можно разделить на пять основных категорий, расположенных по иерархии. Теория потребностей А. Маслоу представлена в таблице 7.

Таблица 7 – Теория потребностей А. Маслоу

Потребности	Удовлетворение потребностей вне организации	Удовлетворение потребностей в организации
Физические нужды	Пища, вода, возможность реализации инстинктов	Заработная плата, бытовые условия труда и отдыха
Потребность в безопасности	Отсутствие войн, насилия, чистота природной среды	Безопасность труда, гарантии занятости
Потребность в отношениях принадлежности	Семья, друзья, общественные группы	Принадлежность к рабочим группам, отношение клиентов, коллег, менеджеров
Потребность в удовлетворении чувства собственного достоинства	Одобрение семьи, друзей, общественных групп и общества в целом	Признание высокого профессионального статуса. Возложение на себя дополнительных обязанностей, кредит доверия со стороны руководства
Потребность в самоуважении	Образование, верование, хобби, личностное развитие	Возможность для обучения, продвижения по вертикали, возможность проявления творческих способностей

Физиологические потребности и потребности безопасности относятся к первичным (базисным) потребностям, а остальные виды потребностей – к вторичным. Согласно теории А. Маслоу, все потребности можно расположить в виде иерархической структуры, на нижнем уровне которой находятся

физиологические потребности, а на верхнем – потребности в самовыражении. С точки зрения А. Маслоу, мотивами поступков людей являются в основном не экономические факторы, а различные потребности, которые далеко не всегда могут быть удовлетворены с помощью денег. Мотивацией творческой деятельности, согласно данной теории, должна быть возможность удовлетворения всех уровней пирамиды Маслоу, особенно потребности самовыражения.

Ф. Герцберг в 1959 г. предложил модель мотивации, состоящую из гигиенических и мотивирующих факторов. К гигиеническим факторам Ф. Герцберг отнес политику администрации, отношения с начальством, условия работы (шум, оснащенность, воздух), размер заработной платы, отношения с коллегами, статус и безопасность, распорядок и режим работы. К группе мотивирующих факторов относятся такие потребности (или факторы), как достижение цели, признание, ответственность, продвижение по службе, работа сама по себе, профессиональный рост. Ф. Герцберг считал, что гигиенические факторы не оказывают заметного влияния на поведение человека, особенно когда они удовлетворены. Работник начинает обращать на них внимание в случае, если они отклоняются от привычного для работника уровня. Основываясь на теории Ф. Герцберга, для мотивации интеллектуального труда необходимо обращаться к мотивационным факторам.

К содержательным теориям также относится теория приобретенных потребностей Д. МакКлелланда [249. С. 150]. Согласно этой теории определенные типы человеческих потребностей формируются в течение жизни, т.е. приобретаются. Мотивирование конкретного человека основывается на его индивидуальном профиле. В этой теории речь идет о потребностях высших уровней: потребность во власти, в успехе, в принадлежности.

Потребность во власти находится между потребностями в уважении и самовыражении А. Маслоу. Данная потребность выражается в желании человека оказывать влияние на других людей, добиваться руководящей должности. Человек, ориентированный на достижение успеха, считает нормальным доста-

точно высокий уровень риска, хочет знать о конкретных результатах своей работы, нести ответственность, имеет тенденции к постановке реальных целей. Потребность в принадлежности выражается в желании иметь близкие, дружеские отношения с другими людьми. Ни в одной из видов потребностей Д. МакКлелланда нет потребности в творческой работе как таковой, что не дает инструментов для мотивации интеллектуальной деятельности.

Существует множество классификаций потребностей. Основной проблемой анализа потребностей является установление количества (потребности человека бесконечны), состава, иерархии, границ, уровней и возможностей их удовлетворения. Наиболее известные классификации потребностей представлены в таблице 8.

Таблица 8 – Классификации потребностей

Классификация потребностей	Автор
Телесные. Духовные	Аристотель
В настоящее время считается основной классификацией, имеет иерархическую структуру: 1) физиологические; 2) безопасности; 3) причастности (к коллективу, обществу); 4) признания; 5) самореализации	А. Маслоу
Нет иерархической структуры, взаимодействуют в зависимости от индивидуальной психологии человека: – достижения; – соучастия; – власти	Д. МакКлелланд
Классификация имеет иерархическую структуру: 1) существования (физиологические, безопасности); 2) связи (причастности, признания); 3) роста (самореализации). Удовлетворение потребностей возможно и в обратном направлении	К. Альдерфер
Гигиенические (санитарно-гигиенические условия труда, обеспечение физиологических потребностей, безопасности); Мотивирующие (самовыражения и развития)	Ф. Герцберг
Обеспечения. Призвания. Престижа	В.Г. Подмарков
Существования; Развития	В.И. Тарасенко

Классификация потребностей	Автор
Существования. Выделены два уровня удовлетворения: – минимальный; – базовый. Достижения целей жизни: – богатство и роскошь; – власть, слава; – развлечения, риск; – красота, творчество в искусстве; – знания, творчество в науке, технике; – дружба, любовь, семья, благотворительность; – духовное совершенствование	Б.М. Генкин

Мы считаем, что из представленных выше (таблица 8) подходов к классификации потребностей человека концепция профессора Б.М. Генкина наиболее полно отражает потребности человека, так как он рассматривает потребности глубже, подразделяя их по уровням удовлетворения потребностей существования и соотнося эти уровни с соответствующими потребностям достижения целей жизни. Интеллектуал – социальный субъект, являющийся носителем определенной «универсальной» культуры, благодаря знанию, образованию, воспитанию и статусу постоянно включенный в процесс абстрагирования по поводу истины и морали [232]. Из этого определения мы можем сделать вывод, что основными потребностями интеллектуала являются творчество, знания, духовное совершенствование. С помощью структуры потребностей Б.М. Генкина мы можем наглядно увидеть различие удельных долей потребностей существования (ПС) и достижения целей жизни как у людей, ориентированных на богатство, роскошь, власть, так и у людей (интеллектуалов), ориентированных на знания, творчество, искусство (рисунок 12).

Потребности достижения целей жизни формируются после достижения базового уровня удовлетворения потребностей существования. Различие базовых уровней удовлетворения потребностей существования для различных людей и видов деятельности представлено на рисунке 12 ступенчатой линией. Как видно из рисунка, потребности достижения целей жизни относятся к одному уровню иерархии. Так, если у человека базовый уровень удовлетво-

рения потребностей существования высокий, то, скорее всего, он всю жизнь стремится к наращиванию богатства, роскоши и, например, получению за счет этого власти и славы.

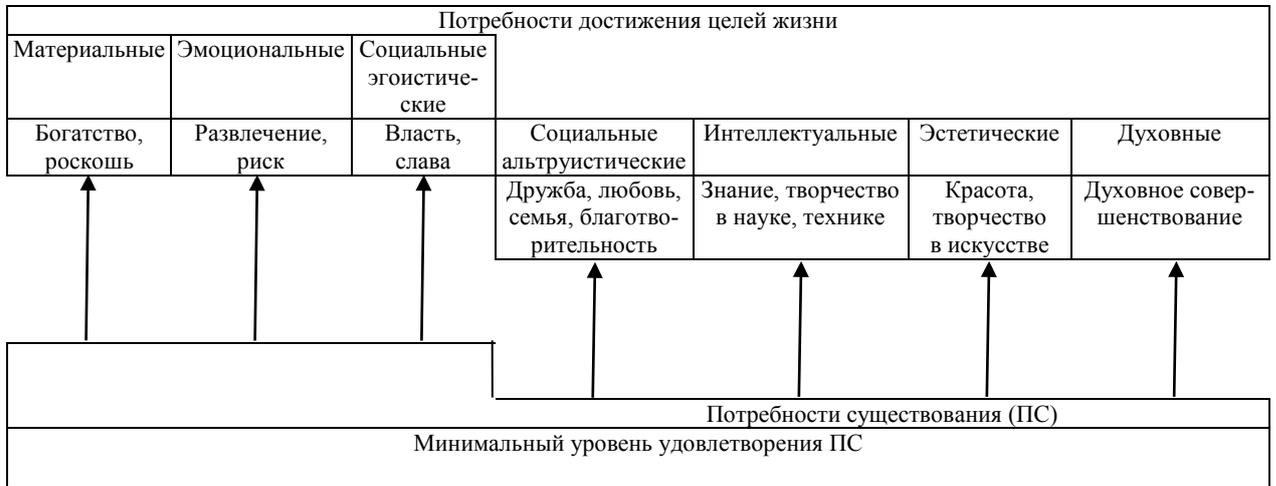


Рисунок 12 – Структура потребностей достижения целей жизни человека

Для того чтобы все граждане страны могли быть обеспечены минимальным уровнем удовлетворения потребностей существования, в обществе применяется практика перераспределения доходов [257].

Как показывает история науки и религии, у людей, ориентированных на знания, творчество и духовное совершенствование, базовые уровни удовлетворения потребностей существования, как правило, ниже, чем у тех, кто ориентирован на богатство и роскошь.

После удовлетворения потребностей существования базового уровня потребности достижения цели жизни человека формируются под влиянием аттракторов (интересов, ценностей, вдохновения, озарения и т.д.), которые обусловлены способностями человека и условиями их реализации. Условия реализации способностей человека должно предоставить предприятие.

Можно условно разделить потребности достижения целей жизни на прагматические и гуманистические. Структура потребности достижения целей жизни, соответствующих прагматическим и гуманистическим направлениям деятельности человека, приведена в таблице 9.

Таблица 9 – Потребности достижения целей жизни

Направление	Группы потребности достижения целей жизни	Вид потребности достижения целей жизни
Прагматическое	Материальные	Богатство, роскошь
	Эмоциональные	Развлечение, риск
	Социальные эгоистические	Власть, слава
Гуманистическое	Социальные альтруистические	Дружба, любовь, семья, благотворительность
	Интеллектуальные	Знание, творчество в науке, технике
	Эстетические	Красота, творчество в искусстве
	Духовные	Духовное совершенствование

Если человек направлен на получение как можно большего количества материальных благ, развлечений, как можно большего уровня власти при достижении искомого, человек попадает в состояние фрустрации. Когда у человека есть много материальных благ, приобретение дополнительных благ уже не приносит удовлетворения. В таком состоянии человек нередко впадает в депрессию. Если человек направлен на развитие своих профессиональных качеств, путем развития своих интеллектуальных, эстетических способностей, духовного совершенствования, то он постоянно будет развиваться. Становление и развитие данного человека как профессионала позволит ему стать востребованным специалистом и, как следствие, достичь высокого материального благосостояния.

Хотелось бы обратить внимание на то, что если у человека потребности достижения целей жизни имеют прагматическое направление, то потребности существования будут выше, чем при гуманистическом направлении. Покупка любой вещи в данном случае является демонстрацией роскоши и власти. Именно этим обусловлено развитие современной парадигмы «общества потребителей». Всем производителям выгодно формирование именно этого стереотипа мышления. Прагматическое направление достижения целей жизни является более характерным для экономической науки и сформировало «экономического человека».

Для А. Смита, Д. Рикардо, Дж.С. Милля, И. Бентама рынок был институтом отношений социального обмена, социальной солидарности (социальной от-

ветственности). Эти исследователи рассматривали экономический рынок как социальное пространство поведения целостного (а не экономического) человека как транслятора определенных социальных ценностей. Однако в дальнейшем вместо «целостного человека» в «классической политической экономии» человек рассматривался как не обремененный социальной ответственностью, корыстный «экономический человек». Традиция «классической политической экономии» дала и соответствующее «классическое» определение рынка как отношений обмена, но экономического, материального, товарно-денежного, почти исключительно мотивированного личной выгодой [25. С. 31].

Принято разделять мотивацию на материальную и нематериальную в соответствии с потребностями существования и достижения целей жизни (рисунок 13, таблица 10). Нематериальную мотивацию соотносим с потребностями достижения целей жизни, так как мы уже выяснили, что для интеллектуального человека эти потребности не измеряются деньгами.

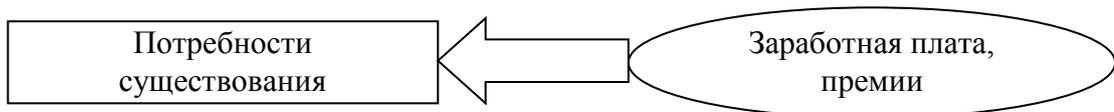


Рисунок 13 – Материальная мотивация

Таблица 10 – Нематериальная мотивация

Потребности достижения целей жизни интеллектуала	Нематериальная мотивация
Красота, творчество в искусстве	Самореализация, стенгазеты, публичные награждения, информирование о достижениях в газетах и журналах, создание личной газеты компании, конкурсы, соревнования, тренинги, создание зоны отдыха в помещении и т.д.
Знания, творчество в науке, технике	Обучение и повышение квалификации, обеспечение продвижения по карьерной лестнице, участие на конференциях и семинарах и т.д.
Дружба, семья, благотворительность	Благоприятный климат, корпоративная культура, поддержка семьи, ДМС, страхование, помощь в устройстве детей в детсады, школы, гибкий график работы, часть прибыли компании отправлять в детские дома и т.д.

Материальная мотивация возникает у людей в связи с удовлетворением базового уровня потребностей существования. Для предприятия эффективно связать заработную плату персонала с результатом их труда прямой зависи-

мостью. Тогда сотрудники будут заинтересованы не только в своих целях, но и в целях всего предприятия. Под заработной платой понимается причитающееся за труд вознаграждение, которое можно оценить количественно [34].

Самыми значимыми мероприятиями по мотивации персонала, по нашему мнению, являются:

- развитие сотрудников (без этого компания будет стоять на месте);
- обеспечение благоприятной среды (если люди приходят на работу с улыбкой и «зажигают» остальных, помогают друг другу в решении любых проблем, а также живут по принципу «хорошо фирме – хорошо мне», то такому предприятию обеспечено большое будущее. Это можно выразить кратко: компания успешна, если компания сплоченна как семья).

К одной из наиболее известных процессуальных теорий можно отнести теорию ожидания Виктора Врума [41]. Согласно данной теории люди постоянно находятся в состоянии мотивации, поскольку все время ожидают чего-либо от менеджера или от работы. В. Врум выделял ожидания в отношении «затраты труда – результаты», ожидания в отношении «результаты труда – вознаграждение», ожидание валентности вознаграждения. Валентность вознаграждения можно определить как меру ценности вознаграждения (деньги, похвала, полномочия). Теория В. Врума не позволяет определить инструменты мотивации интеллектуальной деятельности сотрудников.

Другой процессуальной теорией мотивации является теория справедливости Дж. Стейси Адамса. Данная теория исходит из того, что люди определяют соотношение полученного вознаграждения с затраченными усилиями, а затем соотносят его с вознаграждением, полученным другими людьми за аналогичную работу. Поскольку интеллектуальный труд не может быть подчинен определенному, жестко заданному технологическому процессу, то, соответственно, работа разных сотрудников не аналогична. В таком случае нет смысла сравнивать вознаграждения разных сотрудников.

Основываясь на потребностях сотрудников и долгосрочных целях, компания должна сформировать такую систему мотивации, которая обеспечивала бы наиболее полное удовлетворение потребностей сотрудников. Раз-

витие интеллектуального потенциала на предприятии в конечном счете влияет на главный фактор повышения конкурентоспособности.

В самых общих чертах суть управления человеческими ресурсами в организации сводится к стратегическому и оперативному управлению эффективным использованием человеческих ресурсов организации. Максимальное использование способностей работника к профессиональному труду является главной целью управления человеческими ресурсами в организации, неотъемлемым элементом которого выступает создание социально-экономических и производственных условий для профессиональной деятельности. В процессе потребления рабочей силы интеллектуальных работников происходит развитие профессиональных способностей человека. Набирая работников, руководство организации формирует трудовой потенциал. Каждый работник стремится реализовать свои потенциальные возможности, интересы и потребности [4].

Концепция управления человеческими ресурсами, основанная на развитии человеческого потенциала, может дать положительные результаты при управлении людьми на внутрифирменном уровне в связи с наличием обоюдных обязательств.

В современных организациях, где большую часть занятых составляют интеллектуальные работники, выделяют новую парадигму управления людьми. Новая парадигма управления людьми инновационных предприятий, главным продуктом которых является знание, должна воплощать в себе социальную и кадровую внутрифирменную политику, основанную на определенных принципах [4. С. 177].

Основные принципы новой парадигмы инновационных предприятий:

– равенство (справедливое, без дискриминации при приеме на работу и продвижении) обращение с работниками, защита отдельных работников от несправедливых решений менеджеров, наличие справедливой оплаты труда);

– уважение (учет личных обязательств и самоуважения работников при планировании работы);

– условия труда (их улучшение, достижение равновесия между работой и личной жизнью для усиления мотивации и результативности, обеспечение комфортных и безопасных условий труда).

Эффективность управления персоналом, проявляющаяся в достигнутых результатах, зависит от степени действенности применяемых мер, т.е. уровня удовлетворенности потребностей работника. Система мотивации на предприятии должна основываться на потребностях работников.

Неэффективная система мотивации предприятия может вызвать неудовлетворенность и привести к негативным для организации последствиям, таким как снижение производительности, высокая текучесть персонала, напряженность в отношениях между сотрудниками, вплоть до прекращения работы, организационных забастовок.

Мотивация работников интеллектуального труда во все меньшей степени подчиняется экономическим стимулам. По оценкам экспертов, 42% знаний компании находятся в сознании сотрудников, и только от них зависит, станут ли эти знания доступными другим или нет. Современная система мотивов и стимулов серьезно отличается от той, которая еще в 1980-х гг. казалась неизменной. Персонал современной корпорации передовых стран не только является индивидуальным и автономным, но уже не воспринимает материальные факторы и стимулы в качестве доминирующих в своей деятельности. На передний план выходят возможность повышать свой интеллектуальный и культурный уровень, солидарность и смысл работы [261. С. 127].

Концепция профессора В.И. Герчикова дает одно из наиболее полных представлений о типах трудовой мотивации сотрудников и наборе инструментов, с помощью которых можно мотивировать работника, принадлежащего к тому или иному типу. Каждый человек описывается мотивационным профилем, показывающим, в какой степени в нем присутствует каждый мотивационный тип [50, 51]. В.И. Герчиков различает следующие типы мотивации:

- люмпенизированный (избегательный класс);
- инструментальный (достижительный класс);

- профессиональный (достижительный класс);
- патриотический (достижительный класс);
- хозяйский (достижительный класс).

Каждый человек с точки зрения его мотивации является представителем одновременно нескольких типов мотивации. Однако именно преобладающий тип мотивации будет определять его поведение и отношение к работе. Каждый человек с позиции его мотивации может отражать несколько типов мотивации к трудовой деятельности. Вместе с тем именно преобладающий тип мотивации будет определять его поведение и отношение к работе в конкретной ситуации.

Для работника инструментального типа сама работа не является ценностью и рассматривается только как источник заработка и других благ, получаемых в качестве вознаграждения за свой труд.

Работник профессионального типа ценит в работе ее содержание, возможность проявить себя и доказать себе и окружающим, что он может справиться с трудным заданием, которое не каждому посильно. Для такого работника важна реализация и развитие своих профессиональных компетенций.

Работников патриотического типа интересует участие в реализации общего, важного для организации дела. Таким сотрудникам свойственна убежденность в своей нужности для организации, они отличаются готовностью взять на себя дополнительную ответственность ради достижения результатов общего дела.

Хозяйский тип выражается в принятии работником на себя полной ответственности за выполняемую работу по собственной инициативе. Характерной особенностью работника с таким типом мотивации является выполнение работы с максимальной отдачей без дополнительных указаний, постоянного контроля.

Работник избегательного типа характеризуется очень слабой мотивацией к эффективной работе, низкой квалификацией, безответственностью.

В процессе анализа литературы нами выявлено, что желательными мотивационными типами для организации являются профессиональный, патриотический и хозяйский, значительно менее желательным – инструментальный, нежелательным – люмпенизированный. Программа мотивации персонала организации должна быть направлена на повышение удовлетворенности группы работников с профессиональным, патриотическим и хозяйственным типом мотивации, к которой относится высокопрофессиональное ядро работников [50].

Для разработки программы мотивации также следует рассмотреть основные виды стимулирования.

Основные виды стимулирования направлены на обеспечение эффективной работы сотрудников. Перечень основных видов и инструментов стимулирования трудовой деятельности представлен в таблице 11.

Человек, принадлежащий к определенному мотивационному типу, получив стимул, реагирует на него в соответствии с мотивационным профилем. Реакция на стимул может быть положительной, нейтральной и отрицательной. Следовательно, каждая форма стимулирования более приемлема для одного мотивационного типа.

Таблица 11 – Виды и инструменты стимулирования

Виды стимулирования	Инструменты стимулирования	Основное содержание средств воздействия на стимулирование
<i>Негативные</i>	Штрафы, выговоры, угроза потери работы и др.	Своевременность дисциплинарного воздействия; правильный выбор места (публично или в кабинете руководителя); соразмерность строгости наказания тяжести проступка; разъяснение причин; внеличностный характер наказания
<i>Денежные</i>	Заработная плата, включая все виды премий и надбавок и др.	Конкурентоспособность предлагаемой заработной платы; соотношение постоянной и переменной частей заработной платы; связь оплаты и рабочих результатов; возможность дифференцировать оплату в рамках одной профессиональной группы или должностных категорий

Виды стимулирования	Инструменты стимулирования	Основное содержание средств воздействия на стимулирование
<i>Моральные</i>	Фотография на доске почета, вручение грамот и почетных знаков в торжественной обстановке и др.	Ответственность перед командой; широкий набор нематериальных стимулов, используемых как непосредственным руководителем, так и администрацией предприятия
<i>Натуральные</i>	Предоставление служебного автомобиля, бесплатное питание, покупка или аренда жилья и др.	Финансовое благополучие
<i>Организационные</i>	Удобный график работы, отдельный кабинет, оргтехника и др.	Разнообразие навыков, требуемых для выполнения работы; законченность выполняемых заданий; значимость и ответственность работы; предоставление самостоятельности работнику; своевременность информации о соответствии работы установленным требованиям
<i>Патернализм (забота о работнике)</i>	Предоставление беспроцентных кредитов, дополнительного социального и медицинского страхования, предоставление путевок в санаторий и др.	Интересы семьи работника
<i>Привлечение к со- владению и участию в управлении</i>	Самостоятельность в принятии решений, распоряжения бюджетом и др.	Интересы компании; различные формы контроля за работой исполнителя, осуществляемые непосредственным руководителем, и оценка его результатов и рабочего поведения; своевременность и полнота удовлетворения потребности работников в значимой для них информации
<i>Карьера, развитие</i>	Образование, повышение квалификации, возможность продвижения по служебной лестнице	Карьерные перспективы; постановка перед работником четких целей и задач, которые должны быть решены за определенный срок; ключевые требования, обеспечивающие мотивирующий эффект целей (конкретность, привлекательность цели для работника, достижимость)

Выделяют четыре варианта соответствия формы стимулирования и мотивационного типа по критерию адекватности. По нашему мнению, каждому типу может быть присвоен балл соответствия возможности применения форм стимулирования, начиная с 2 баллов. При максимально полном соответствии потребностей стимулу данная форма стимулирования признается как базовая и ей присваивается 2 балла. Характеристика возможностей применения форм

стимулирования с описанием особенностей их использования и с присвоенными им баллами представлена в таблице 12.

Поскольку для предприятий более желательными являются такие мотивационные типы, как профессиональный, патриотический и хозяйский, то именно на них мы сосредоточим свое внимание. Если для предприятия важен плодотворный, эффективный и продолжительный творческий труд сотрудников, то именно эти типы являются ключевыми.

Таблица 12 – Характеристика возможностей применения форм стимулирования с описанием особенностей их использования

Возможность применения формы стимулирования	Описание применения формы стимулирования	Балл
Базовая	Данная форма стимулирования наиболее эффективна	2
Применима	Данная форма стимулирования может быть использована	1
Нейтральная	Данная форма мотивации не окажет никакого воздействия на человека, и он будет продолжать действовать, как прежде	0
Запрещена	Применение данной формы мотивации приведет к прямо противоположному эффекту и, возможно, к деструктивному поведению	-1

Опираясь на предложенную В.И. Герчиковым модель соответствия основных мотивационных типов и форм стимулирования, на основе разработанной нами балльной шкалы оценки представим количественную характеристику целесообразности применения различных форм стимулирования к выбранным для анализа трем мотивационным типам.

Результаты количественной характеристики представлены в таблице 13. Как видно из таблицы 13, для предприятий наиболее предпочтительны такие формы стимулирования как участие в управлении (1,33), организационные (1), карьера и развитие (1) и моральные (1). Отрицательно на работе сотрудников скажется использование таких форм стимулирования как негативные и патернализм.

Таблица 13 – Количественная характеристика соответствия основных мотивационных типов и форм стимулирования

Формы стимулирования	Мотивационный тип			Среднее значение
	Профессиональный	Патриотический	Хозяйский	
Негативные	Запрещена (-1)	Применима (1)	Запрещена (-1)	-0,33
Денежные	Применима (1)	Нейтральна (0)	Применима (1)	0,67
Натуральные	Нейтральна (0)	Применима (1)	Нейтральна (0)	0,33
Моральные	Применима (1)	Базовая (2)	Нейтральна (0)	1,00
Патернализм	Запрещена (-1)	Применима (1)	Запрещена (-1)	-0,33
Организационные	Базовая (2)	Нейтральна (0)	Применима (1)	1,00
Карьера, развитие	Базовая (2)	Нейтральна (0)	Применима (1)	1,00
Участие в управлении	Применима (1)	Применима (1)	Базовая (2)	1,33

Однако многочисленные исследования в области практического применения такой формы стимулирования, как патернализм, свидетельствуют об обратном. В феврале 2007 г. по просьбе «Ведомостей» компания RomirMonitoring провела опрос более 1500 москвичей в возрасте от 18 до 70 лет о месте карьеры в системе ценностей. Как ни странно, оказалось, что карьера и материальное благосостояние заботят респондентов едва ли не в последнюю очередь, в то время как семья, здоровье и друзья возглавляют список приоритетов. В ходе анализа результатов опроса нами выявлено, что при принятии решений о найме на работу одним из ключевых факторов являются социальный пакет, предоставляемый сотруднику, и программы по социальной поддержке семьи [90].

Анализ ценностной направленности руководителей, проводимый специалистами Регионального центра оценки кадрового потенциала АПК с участием В.М. Корнева и С.А. Щелкуновой на базе Самарской школы управления АПК в 2005–2006 гг., позволяет сделать вывод, что корпус управленцев высшего звена в своем большинстве характеризуется концентрацией интересов вокруг собственного здоровья и интересов семьи, а для успешных руководителей важно иметь стремление к миру идей, информации, значима ценностная направленность на объекты материального мира [137].

Модель соответствия основных мотивационных типов и форм стимулирования была адаптирована с учетом специфики интеллектуального труда. Адаптированная модель соответствия основных мотивационных типов и форм мотивации стимулирования интеллектуальных работников представлена в таблице 14.

Таблица 14 – Адаптированная модель соответствия основных мотивационных типов и форм стимулирования интеллектуальных работников

Формы стимулирования	Мотивационный тип			Среднее значение
	Профессиональный	Патриотический	Хозяйский	
Негативные	Запрещена (-1)	Применима (1)	Запрещена (-1)	-0,33
Денежные	Применима (1)	Применима (1)	Применима (1)	1,00
Натуральные	Применима (1)	Применима (1)	Применима (1)	1,00
Моральные	Применима (1)	Базовая (2)	Применима (1)	1,33
Патернализм	Применима (1)	Применима (1)	Применима (1)	1,00
Организационные	Базовая (2)	Применима (1)	Применима (1)	1,33
Карьера, развитие	Базовая (2)	Применима (1)	Применима (1)	1,33
Участие в управлении	Применима (1)	Применима (1)	Базовая (2)	1,33

Как видно из таблицы 14, для интеллектуального работника наиболее предпочтительны такие формы стимулирования, как участие в управлении (1,33), организационные (1,33), карьера и развитие (1,33) и моральные (1,33). Применимы такие формы мотивации, как денежные (1), натуральные (1), патернализм (1).

Участие в управлении в целом позволит повысить деловую репутацию предприятия. Моральные стимулы позволят сформировать ценностные установки сотрудников, что повлияет на организационную культуру предприятия. Атмосфера доверия и взаимопонимания, выработанные неформальные процедуры вознаграждения за добросовестное выполнение условий договора обеспечивают выполнение достигнутых трудовых договоренностей [21]. Заинтересованность в развитии и карьерном росте персонала должна реализовываться в непрерывном повышении квалификации. Натуральные стимулы и патернализм направлены на социальную поддержку персонала.

Участие в управлении, карьера и развитие, патернализм, моральные и натуральные формы стимулирования способствуют повышению человеческого потенциала. Организационная форма стимулирования создает все условия интеллектуального труда на предприятии, способствующие раскрытию человеческого потенциала. Запрещена для стимулирования интеллектуальной деятельности негативная форма мотивации.

Система мотивации интеллектуальных работников должна включать программы по развитию человеческого потенциала, по предоставлению условий реализации человеческого потенциала и учитывать результат труда. Система мотивации, направленная на активизацию творческих способностей персонала, должна создавать условия, способствующие творчеству и выдвижению новых идей.

В системе мотивации основной задачей является соответствие эффективности деятельности сотрудника размеру получаемой им зарплаты и других благ.

Выделяют пять типов гибких схем оплаты труда:

1. *Комиссионные.* При данной схеме оплаты сотрудник получает определенный процент от сумм, которые привлекает работник для своего предприятия.

2. *Денежные выплаты за выполнение поставленных целей.* Данные выплаты осуществляются при соответствии деятельности работника некоторым заранее установленным критериям: экономические показатели, показатели качества, оценка сотрудника другими лицами.

3. *Специальные индивидуальные вознаграждения* в качестве признания ценности того или иного работника. Такими выплатами могут быть: премии за владение навыками, остро необходимыми компании в настоящий момент, премии за верность компании, премии «звездам» компании.

4. *Программы разделения прибыли.* При такой схеме сотрудники компании получают определенный процент прибыли компании.

5. *Акции и опционы на их покупку.* При такой схеме сотрудники компании получают в собственность определенное число акций или возможность приобрести пакет акций оговоренного размера.

В современных организациях решающую роль в инструментах мотивации играют нефинансовые вознаграждения.

В ходе исследования нефинансовых вознаграждений выявлены основные их виды:

1) льготы, связанные с графиком работы (оплата нерабочего времени сотрудника, предоставление сотруднику гибкого графика работы, предоставление отгулов);

2) материальные нефинансовые вознаграждения (подарки, сувениры, билеты в театр, скидка на приобретение продукции компании);

3) различные общефирменные мероприятия, не касающиеся непосредственно работы (внутрифирменные праздники, профессиональные праздники, а также праздники, посвященные Новому году, 8 марта, 23 февраля, загородные и экскурсионные поездки, организуемые компанией);

4) «вознаграждения признательности» (комплименты сотрудникам, упоминания в средствах массовой информации, фотографии на досках почета);

5) вознаграждения, связанные с изменением статуса сотрудника (обучение сотрудника за счет фирмы, приглашение сотрудника в качестве выступающего или лектора, предложение участвовать в более интересном и/или материально выгодном проекте);

6) вознаграждения, связанные с изменением рабочего места (выделение отдельного кабинета, предоставление дополнительного офисного оборудования, служебного автомобиля и т.д.).

За последние десятилетия повысился интерес к такому инструменту мотивации сотрудников предприятия, как делегирование полномочий. Делегирование полномочий позволяет сотрудникам чувствовать доверие компании к их компетентности. За счет этого инструмента сотрудники получают возможность реализовать свои способности не только в основной деятельно-

сти, что повышает их интеллектуальный потенциал. В современной динамичной среде делегирование полномочий способствует эффективному функционированию организационной структуры [90].

В процессе исследования нами определены три принципа формирования системы мотивации интеллектуального труда современных предприятий: равенство, уважение, условия труда. Принцип равенства реализуется через материальные нефинансовые вознаграждения. Принцип уважения реализуется через вознаграждения, связанные с изменением статуса сотрудника, различные общефирменные мероприятия, не касающиеся непосредственно работы, «вознаграждения признательности» и через делегирование полномочий. Льготы, связанные с графиком работы, и изменения рабочего места призваны улучшить условия труда.

По классификации профессора В.И. Герчикова делегирование полномочий относится к такой форме стимулирования, как участие в управлении; общефирменные мероприятия и «вознаграждения признательности» – к моральной форме стимулирования; вознаграждения, связанные с изменением статуса сотрудника, – к форме стимулирования «карьера и развитие»; материальные нефинансовые вознаграждения – к натуральной форме стимулирования; льготы, связанные с графиком работы, и вознаграждения, связанные с изменением рабочего места, – к организационной форме стимулирования.

Создание системы мотивации, направленной на патриотический, хозяйственный и профессиональный тип мотивации, с использованием таких форм стимулирования, как участие в управлении, патернализм, натуральные, организационные, моральные, карьера и развитие, позволит повысить эффективность использования интеллектуального капитала сотрудников предприятия.

2.2. Методики оценки системы мотивации труда

Современное общество характеризуется структурными изменениями в сфере экономики. Научоемкие, информационно-емкие, инновационные отрасли играют решающую роль в экономическом росте страны. Данные изменения

приводят к трансформации структуры и качества рабочей силы, возрастанию требований к профессионально-квалификационному уровню работников, дисциплине труда и др. Постепенно формируются новые общие квалификационные требования, которые предъявляются прежде всего к современным работникам, которые заняты интеллектуальным трудом. К основным требованиям можно отнести способность к абстрактному мышлению, умение оперировать массивом информации и знаниями, программировать, аналитически и логически мыслить, быстро реагировать на изменения ситуации.

Эти обстоятельства обуславливают тот факт, что управлять интеллектуальными работниками с помощью традиционных методов невозможно, соответственно, и система мотивации, применяемая для интеллектуальных работников, должна учитывать особенности интеллектуального труда.

Необходимость совершенствования системы управления интеллектуального труда существует как у инновационных организаций, функционирующих в высокотехнологичных отраслях экономики, так и у любой современной компании, которая стремится успешно конкурировать в рыночной среде.

Для активизации творческого процесса на предприятии необходимо создать ряд условий. На это должна быть нацелена вся система управления трудом на предприятии, в том числе система мотивации интеллектуального труда. Мотивация интеллектуального труда является главной задачей, стоящей перед управлением человеческими ресурсами на современном предприятии.

Существуют различные методики оценки системы мотивации труда. Анализ научной литературы отечественных и зарубежных авторов позволил выделить наиболее разработанные методики (таблица 15). Однако представленные в таблице 15 методики не позволяют, по нашему мнению, дать качественную оценку системы мотивации труда, выделить систему мотивации в общей системе управления, не адаптированы к специфике интеллектуального труда.

Таблица 15 – Характеристика методик исследования мотивации трудовой деятельности

Методика	Автор(ы) методики	Краткое содержание концепции исследования	Предмет исследования	Достоинства метода, сфера применения и возможности исследования
1	2	3	4	5
Методика "JDI"	Группа психологов Гос. университета Индианы (США) под рук. У. Скотта [119]	Отвечающему предлагается отметить на шкале семантической дифференциации, в которой имеется семь точек между двумя утверждениями по типу «плохой – хороший» или «сильный – слабый», свое мнение по заданным факторам удовлетворенности (общая удовлетворенность организацией; возможности продвижения; система заработной платы; система оплаты труда в сравнении с другими организациями; эффективность управления; коллеги по работе; общая удовлетворенность выполняемой работой; условия труда на рабочем месте)	Удовлетворенность трудом	Применяется для фокусного исследования удовлетворенности трудом, охватывает широкий спектр факторов удовлетворенности и позволяет оценить отношение персонала к труду
Методика "JDI-1"	Метод "JDI", усовершенствованный теми же авторами [119]	Семибалльная шкала ответов по параметрам удовлетворенности заменена на ответы по типу «да – нет». Основные направления исследования удовлетворенности – по параметрам «работа», «руководство», «коллеги», «продвижение», «оплата труда». По каждому разделу в анкете заданы параметры описания, по которым респондент может отметить свою удовлетворенность («да») или неудовлетворенность («нет»)	Удовлетворенность трудом	Анкета стала более удобной для заполнения, чем «JDI», и более подробной с позиции исследования субфакторов, по-разному влияющих на удовлетворенность трудом

1	2	3	4	5
Метод сегментов	Служба занятости штата Миннесота совместно с психологами университета этого штата [119]	В основе лежит использование сегментированного вопросника об удовлетворенности трудом. Вопросы анкеты сгруппированы в информационные сегменты о содержании работы, условиях труда, отношениях с руководством, подчиненными, коллегами, о моральном климате в коллективе, о справедливости оплаты и действенности системы вознаграждения и др. На каждый вопрос предлагается пять вариантов ответов: «очень неудовлетворен», «неудовлетворен», «нейтрален», «удовлетворен», «очень удовлетворен»	Удовлетворенность трудом	Анкета имеет два варианта – короткий (заполнять 5–7 мин) и длинный (заполнять 20 мин) с разной степенью детализации влияния факторов трудовой деятельности на удовлетворенность трудом
Соотношение внутренней и внешней мотивации	Румынский социолог К. Замфир [119]	Концепция исследования основана на представлении о трех составляющих мотивации: внутренней мотивации (ВМ), внешней положительной мотивации (ВПМ) и внешней отрицательной мотивации (ВОМ). Респондент заполняет опросник, в котором имеются семь позиций, относящихся к компонентам ВМ, ВПМ и ВОМ: денежный заработок; стремление избежать возможных наказаний и неприятностей; ориентация на престиж и уважение со стороны других людей; удовлетворение от хорошо выполненной работы; общественная полезность труда. Согласно методике для высокой эффективности труда наиболее благоприятно соотношение, при котором $ВМ > ВПМ > ВОМ$	Удовлетворенность трудом, трудовые мотивы, стимулы	На основе компактной анкеты (заполняется за 15 мин) можно получить существенные выводы об устойчивости мотивации к труду и о ее структуре

Продолжение таблицы 15

1	2	3	4	5
Методика построения мотивационного профиля	Специалисты по подготовке персонала Ш. Ричи и П. Мартин (Великобритания) [119]	Ее основой является исследование потребностей человека: потребность в высокой заработной плате и материальном вознаграждении; в хороших условиях работы; в четком структурировании работы; во влиятельности и власти; в разнообразии и переменах; в социальных контактах; в завоевании признания со стороны других людей; в совершенствовании, росте и развитии как личности; потребность формировать и поддерживать долгосрочные стабильные взаимоотношения и др. Названные потребности сгруппированы в 12 мотивационных факторах. Исследование проводится по оригинальной анкете (33 вопроса-утверждения), на каждый вопрос которой предлагается четыре варианта ответа. Анкета защищена от недобросовестного респондента с помощью оригинальной методики заполнения	Основные потребности работника как главные мотивационные факторы	Авторы предлагают подробные рекомендации по стимулированию персонала с учетом выявленного мотивационного профиля. Приняты во внимание все возможные сочетания доминирующих и второстепенных потребностей
Методика выявления мотивов труда и отношения к труду	Всероссийский центр исследования общественного мнения (ВЦИОМ) под руководством академика Т.И. Заславской [119]	Исследование мотивов основной занятости (согласно четыре основным типам мотивации, выделенным в концепции исследования), мотивов дополнительной занятости (стремление увеличить доход по основной работе; получить на дополнительной работе рабочее место и приработок; возможность более полно реализовать свои способности и умения,	Мотивация как совокупность мотивов, образующих мотивационный профиль человека	Обработка результатов анкетирования и сравнение их с нормативными значениями мотивов позволяют разрабатывать рекомендации по развитию мотивов и стимулов труда для различных категорий работающих

1	2	3	4	5
		иметь интересную работу и др.) и мотивов смены работы (оценке подлежат истинные причины ухода, среди которых недостаточность использования трудового потенциала респондента и неблагоприятные производственные условия; неудовлетворенность заработной платой по основному месту работы; неинтересная работа; стремление получить профессию, на которую сейчас большой спрос и по которой легче найти работу)		
Методика исследования мотивации управленческого труда	Группа ученых Пензенского государственного университета архитектуры и строительства (ПГУ-АС) под руководством проф. С.Д. Резника [119]	При исследовании определяется структура мотивации и доминирующие потребности руководителей из числа таких, как: гарантия сохранения места работы, самостоятельность в принятии управленческих решений, потребность в самом труде прагматического и творческого характера, в служебном продвижении; развитие знаний и навыков руководителя с рыночных позиций; потребность в коммуникации, сохранение среди подчиненных «группы поддержки» действий руководителя; слаженность управленческой команды, авторитет, незаменимость руководителя на производстве и др. Методика предполагает типологию мотивации руководителей на основе отнесения к одному из основных мотивационных типов: материальная, трудовая, моральная, статусная, предпринимательская или люмпенизированная мотивация	Потребности, структура мотивации трудовой деятельности, удовлетворенность трудом	Авторы провели значительную теоретическую и экспериментальную проработку фундаментальных теорий мотивации в разрезе управленческого труда, затронув такие вопросы, как роль и место мотивации труда в управлении организацией; особенности мотивации предпринимательской деятельности в России; исследование материально-денежной мотивации труда руководителей и специалистов; методы оценки мотивации труда руководителей и специалистов и др.

1	2	3	4	5
Методика «персонал предприятия и удовлетворенность трудом»	НИИ Министерства труда и социального развития РФ [119]	В качестве методологической базы исследования использована модальная (базовая) типология трудовой мотивации, в соответствии с которой выделяются ценностная мотивация (I тип), прагматическая (III тип) и нейтральная (II тип). В качестве компонентов функционирования мотивации трудовой деятельности исследуется включенность или невключенность в трудовую деятельность; мотивационное ядро; удовлетворенность трудом; трудовое поведение. Сущностным компонентом механизма функционирования мотивации является мотивационное ядро. В нем выделяется три слоя: ценности труда (ценностное сознание) и оценка вероятности реализации этих требований в конкретной производственной ситуации	Удовлетворенность трудом, содержание и структура мотивации труда	Комплексность, научность и глубина исследования позволяют определить степень удовлетворенности персонала трудом; определить структуру ценностного и практического сознания работников; оценить корреляцию между стимулирующими системами и типом мотивации работников; разработать рекомендации по совершенствованию мотивации персонала
Методика «Мотивация-стимул»	Консультанты канд. экон. наук Ю.К. Балашов и канд. техн. наук А.Г. Коваль [119]	Авторы обосновывают типологию трудовой мотивации, выделяя в качестве главных пять «чистых мотивационных типов» (люмпенизированный, инструментальный, профессиональный, хозяйский, патристический), каждый из которых описывает характерное поведение человека в организации. Каждый человек представляет собой сочетание всех или некоторых из мотивационных типов в определенной пропорции. На основании этого поведение каждого человека	Мотивы, потребности работников	Позволяет установить связь между чистыми мотивационными типами (т.е. доминирующим типом поведения персонала организации) и приемлемыми для них формами стимулирования, проанализировать фактическую систему стимулирования, оптимизировать систему стимулирования под существующий мотивационный профиль

1	2	3	4	5
		может быть описано с помощью мотивационного профиля, показывающего, в какой степени в человеке выражены черты каждого мотивационного типа		компания, чтобы обеспечить предельно конструктивное поведение имеющегося в наличии персонала
Схема соотношения различных мотивов многоплановых видов деятельности	Б.И. Донцов [85]	Оценка четырех мотивов от «-3» (совершенно неважно) до «+3» (очень значимо): удовольствие от самого процесса деятельности; прямой результат деятельности; вознаграждение за деятельность; избежание санкций, которые грозят в случае уклонения от деятельности или недобросовестного ее исполнения	Мотивы и стимулы	Позволяет лучше понять соотношение мотивов в процессе выполнения конкретной деятельности
Методика измерения мотивации персонала	Н.А. Жданкин [101]	Существует два метода измерения мотивации. Первый метод основывается на измерении таких факторов по 10-балльной шкале, как заработная плата, карьерный рост, психологический климат, возможность самореализации, содержание выполняемой работы, социальный пакет, условия труда, стиль вышестоящего руководства, перспективы предприятия. Вторым методом опирается на оценку пяти мотивационных факторов по 7-балльной шкале: заработная плата, условия труда, содержание работы, психологический климат, стиль руководства	Мотивы и стимулы	Данный метод имеет способы визуализации результатов анализа в виде энниграммы и пентаграммы
Методика оценки качества трудовой жизни	Е.П. Померанцева [199]	Оценка производится по девяти характеристикам: квалификация, профессиональные знания и умения, система оценки труда, возможность и необходимость дополнительного заработка,	Качество трудовой жизни	Позволяет детально установить по анализу анкетных данных резервы совершенствования системы мотивации персонала

1	2	3	4	5
		условия труда, удовлетворенность трудом, отношение к организации, участие в принятии производственных решений, влияние работы на личную жизнь		
Методика исследования «ценностно-мотивационной структуры трудового коллектива»	Е.П. Померанцева [199]	Оценка по 5-балльной шкале восьми жизненных ценностей: развитие себя, духовное удовлетворение, креативность, активные социальные контакты, собственный престиж, высокое материальное положение, достижение, сохранение собственной индивидуальности	Мотивационно-ценностные ориентиры	Благодаря методике возможно построение иерархической структуры личностных ценностей сотрудников
Диагностическое обследование работы	Дж. Хакман и Г. Олдхэм [26]	Оценка по 7-балльной шкале параметров восприятия роли: автономность, законченность, разнообразие, значимость, результативность, общительность	Мотивационный балл роли	Высокое значение мотивационного балла роли свидетельствует о том, что роль привлекательна для исполнителя и сама по себе является мотиватором
Оценка степени удовлетворенности трудом и других факторов мотивации	И.В. Мишурова, П.В. Кутелев [178]	Для определения удовлетворенности трудом и состояния системы мотивации предлагается ввести следующие критерии: производительность труда, психологический комфорт, материальное удовлетворение, условия труда, текучесть, безопасность и творческий уровень. Весовая значимость критерия определена экспертным путем, для оценки состояния данных критериев использована 10-балльная шкала	Удовлетворенность трудом, система стимулирования.	Методика позволяет определить основные направления совершенствования системы мотивации

1	2	3	4	5
Методика оценки уровня удовлетворенности	Е.И. Комаров [133]	Оценка производится по 10-балльной шкале по критериям интенсивности труда, экстенсивности труда, санитарно-гигиенических условий труда, технической оснащенности и оплаты труда	Уровень индивидуальной удовлетворенности	Методика позволяет получать информацию о степени удовлетворенности работников и определять соответствующие тенденции – к повышению или к понижению удовлетворенности в труде
Анализ системы мотивации сотрудников предприятия	Е.И. Комаров [133]	Методика состоит из трех диагностик. Первая диагностика – индивидуальный мотивационно-стимулирующий баланс, состоит из девяти факторов (оплата труда, условия труда, стиль вышестоящего руководства, уровень профессионализма вышестоящего руководства, организация труда, психологический климат, возможность самореализации, перспективы существования предприятия, интерес к содержанию выполняемой работы). Оценка производится по 9-балльной шкале. Вторая диагностика – фотография индивидуальных мотивов/ стимулов и антимотивов/антистимулов. Третья диагностика – фотография методов стимулирования применительно к занимаемой должности (материальное стимулирование, социальный пакет и моральные стимулы)	Мотивы и стимулы, антимотивы и анти-стимулы	Детальная оценка требует значительного объема времени
Методика анализа системы мотивации	И.В. Мишурова, П.В. Кутелев [178]	Основные анализируемые характеристики: удовлетворенность стимулами, используемыми в организации; удовлетворенность способами их использования, отношение сотрудника к ним;	Удовлетворенность работников характеристиками организации	Сложность применения методики из-за абстрактных критериев

1	2	3	4	5
		степень их взаимодействия друг с другом; уровень сознательности работников; удовлетворенность сотрудников работой; информированность сотрудников о положении дел на предприятии, перспективах развития и т.п.; взаимодействие работников в организации; мера влияния каждого сотрудника на цели организации; удовлетворенность сотрудников уровнем принятия решений; удовлетворенность сотрудников методами контроля, используемыми в организации; уровень децентрализации в организации; уровень участия работников в процессе принятия решений		

2.3. Методика оценки удовлетворенности интеллектуальным трудом

Одним из показателей, определяющих соответствие условий труда на предприятии требованиям интеллектуального работника, является удовлетворенность трудом. Сотрудник, которому нравится его работа, оплата труда, отношения в коллективе, имеет более высокий уровень удовлетворенности трудом и, как следствие, получает лучшие результаты трудовой активности [214].

Удовлетворенность трудом представляет собой оценку качества трудовой деятельности по критериям удовлетворения значимых и актуальных потребностей работника, которая формируется путем соотнесения ожиданий работника (сформировавшихся при оценке вероятности удовлетворения требований) с реальными личностными результатами труда (теми благами, которые работник присваивает посредством своей трудовой деятельности) [119]. Удовлетворенность трудом – это оценочное отношение работника к собственной трудовой деятельности, различным аспектам ее характера и условий, являющееся не только хорошим или плохим настроением, но и очень сложным поведением, т.е. удовлетворенность трудом – особое, личностное отношение к труду, субъективное переживание различных его сторон и условий [187, 221]. Такими условиями работы могут быть интересность, общение с близкими по духу коллегами, творческие возможности, большая общественная значимость, возможность продвижения по службе, возможность создания профессиональной репутации, возможность разработки своих целей, проявления изобретательности, соответствие специальности, удобный график работы, самостоятельность в принятии решения, возможность повышения квалификации.

Теория характеристик работ Дж. Хакмана и Г. Олдхэма гласит, что вероятность позитивного психологического состояния у индивида повышается при наличии ряда существенных аспектов работы: разнообразие, законченность, значимость, самостоятельность и обратная связь. В свою очередь по-

зитивное психологическое состояние способствует формированию сильной внутренней мотивации к труду, высокому уровню удовлетворения трудом, приводит к высоким показателям качества результата труда.

Система мотивации интеллектуального труда должна быть нацелена на активизацию творческого процесса на предприятии, для которого необходимо создать ряд условий. В ходе исследования разработан авторский подход к системе мотивации интеллектуального труда работников как совокупности взаимосвязанных форм стимулирования и организационно-мотивационных механизмов, способствующих активизации интеллектуального труда работников.

Система стимулов, созданная на предприятии, направлена на создание условий, способствующих удовлетворению потребностей работников интеллектуального труда. Организационно-мотивационный механизм организации интеллектуального труда способствует 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 является 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 14).

Установленное взаимодействие системы мотивов и стимулов представлено в таблице 16.



Рисунок 14 – Взаимосвязь системы стимулирования и системы мотивации работников интеллектуального труда

Таблица 16 – 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	Система мотивации работников	
Мотив 2	A21	A22	...	A2n		
...		
Мотив M	Am1	Am2	...	Amn		
Система стимулирования работников						

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.

В ходе диссертационного исследования была разработана и апробирована авторская методика оценки удовлетворенности работников интеллектуальным трудом, включающая постановку целей оценки, отбор показателей и

методов сбора информации, составление анкеты с учетом специфики деятельности работников и целей исследования, анкетирование 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 17.

Таблица 17 – 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 градация уровней удовлетворенности (таблица 18).

Таблица 18 – Этапы анализа и оценки уровня удовлетворенности работников предприятия интеллектуальным трудом

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 работниками стимулами в связи с имеющимися мотивами позволяют отразить готовность персонала предприятия осуществлять внутренний процесс сознательного выбора человеком того или иного типа поведения [219]. 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.

Главной целью анализа удовлетворенности интеллектуальным трудом является создание более совершенной системы стимулирования, соответствующей высокому уровню мотивации персонала и обеспечивающей повышение эффективности деятельности и развитие предприятия.

Важной составляющей анализа удовлетворенности системой мотивации является определение удовлетворенностью элементами организации интеллектуального труда. Под организацией труда, по мнению М.И. Бухалкова, понимается процесс, обеспечивающий соединение рабочей силы с предметами труда и средствами производства для достижения определенных рыночных целей [30, 31]. Человек с его высокими личными интересами и корпоративными требованиями, которые необходимо удовлетворять, находится в центре организационной деятельности любого предприятия.

В работах С.В. Юдиной система управления интеллектуальным трудом рассматривается с трех точек зрения: статика, динамика и развитие. В данном ракурсе интеллектуальный труд определяется в трех аспектах – как ресурс, процесс и потенциал [264]. Авторское определение элементов организации интеллектуального труда базируется на процессах трансформации знания (личностное, кодифицированное, компетентностное, материализованное).

Исследования С.И. Ашмариной, А.В. Филатовой о трансформации знания включают изменения информационного ресурса в процессе производства в новый ресурс – знание, который может уйти в «запас» и в то же время изменить существующий ресурс «знание», обогатив его новым содержанием. Вместе с тем, поступая из «запаса» в «поток», новое знание требует и новой информации, которая приобретается в процессе коммуникации, эта информация затем поступает в «запас», обогащая существующую информацию [9].

Организация интеллектуального труда должна включать такие обязательные элементы, как управление ресурсом интеллектуального труда, создание необходимой основы для процесса интеллектуального труда, управление самим процессом интеллектуального труда и оценка его результата. Таким образом, по нашему мнению, организация интеллектуального труда состоит из следующих элементов: «Ресурс», «Основа», «Процесс» и «Результат». Особенности каждого из выделенных элементов организации интеллектуального труда на предприятии можно определить через их основные характеристики (таблица 19). Что касается обобщающей характеристики каждого из выделенных элементов организации интеллектуального труда, то ее можно представить следующим образом.

Таблица 19 – Основные характеристики элементов организации интеллектуальным трудом

Характеристика	Элементы организации интеллектуальным трудом			
	Ресурс	Основа	Процесс	Результат
Функции	Развитие и поддержание интеллектуального потенциала работника	Развитие и поддержание коммуникаций интеллектуальных работников	Развитие и поддержание компетенций интеллектуальных работников	Развитие и поддержание качества интеллектуального продукта
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 интеллектуальных работников	Эффективность производства, ценность продукта для различных групп потребителей

Управление ресурсом интеллектуального труда направлено на повышение интеллектуального потенциала сотрудников. Элемент организации «Ресурс» включает в себя управление основными факторами и условиями, влияющими на формирование, сохранение и раскрытие потенциала сотрудников предприятия, их индивидуальных способностей к интеллектуальному труду. Развитие и поддержание интеллектуального потенциала работников как ресурса интеллектуальной деятельности возможно благодаря созданию условий для повышения уровня деловой репутации, организационной культуры, системы поддержки физического и психологического здоровья, непрерывного образования и т.д.

Создание основы для организации интеллектуального труда обеспечивает взаимодействие сотрудников, накопление и распространение информации в компании. Элемент организации «Основа» предполагает создание условий для организации интеллектуального труда, в первую очередь путем создания эффективного процесса коммуникаций. Развитие и поддержание коммуникации сотрудников возможно благодаря наличию на предприятии инверсионной организационной структуры, программного обеспечения, баз знаний, баз данных, которые активно используются в деятельности предприятия. Интеллектуальный труд дает гораздо больший результат, если в процессе создания нового знания использовались механизмы интеграции. Инверсионная организационная структура полезна, когда большей частью знаний в ней владеют отдельные эксперты, при этом им не нужно взаимодействовать друг с другом для решения проблем, а знания приспособляются к нуждам клиентов в процессе непосредственного общения с ним [172]. Внедрение программного обеспечения позволяет адаптировать организационную структуру инновационного предприятия к конкретному способу создания стоимости за счет знания. Программное обеспечение в инвертированных системах должно служить двум целям: поддержанию правил и наделению профессионалов полномочиями [5]. Программное обеспечение использует базу

знаний и базу данных, хранящихся в информационной системе организации. Если работники мобильны, организационные способности в большей мере зависят от применяемых фирмой механизмов интеграции, чем от объема специализированных знаний, имеющихся у работников. Чем выше уровень и детальность общих знаний в команде, тем эффективнее интеграция. Создание организационных условий для повышения эффективности коммуникаций специалистов, в свою очередь, позволяет генерировать интеллектуальную компетенцию организации.

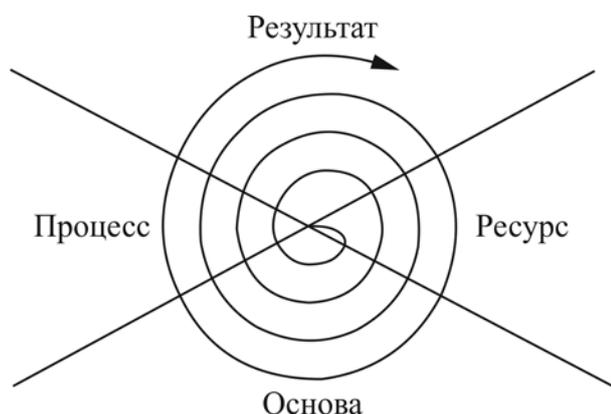
Управление процессом интеллектуального труда направлено на повышение эффективности самого процесса создания нового знания с помощью компетенций сотрудников. Элемент организации интеллектуального труда «Процесс» содержит комплекс мероприятий по организации текущей интеллектуальной деятельности и непосредственно влияет на результат интеллектуального труда, поскольку именно от правильной организации текущей деятельности зависит конечный результат работы. Непосредственно в самом процессе интеллектуального труда осуществляется использование имеющихся у работников и в организации знаний и информации для создания интеллектуального продукта. При правильно организованном процессе труда происходит расширение компетенций интеллектуальных работников предприятия, создаются компетентностные знания, которые становятся ресурсом человека и организации для новых циклов интеллектуального труда.

При этом практика показывает, что настоящий профессионал обладает комплексом знаний, которые он должен постоянно обновлять. Профессиональный интеллект организации действует на четырех уровнях [270]:

- когнитивные знания («что») – базовый уровень владения дисциплиной;
- продвинутые навыки («как») – навыки использования знаний;
- системное понимание («почему») – глубокое знание причинно-следственных связей, лежащих в основе дисциплины;
- самомотивированное творчество («зачем») – это сочетание воли, мотивации и адаптации к успеху.

Информационные технологии позволили увеличить возможности профессионалов через фиксацию знаний в системах и программном обеспечении. Ключевая интеллектуальная компетенция многих организаций в сфере оказания интеллектуальных услуг «содержится» в людях (экспертах) и системном программном обеспечении. Компетенция использования информационно-коммуникационных технологий (ИКТ) позволяет повысить возможности профессионального интеллекта. Расширение использования информационно-коммуникационных технологий сотрудниками предприятия определяется развитием ИКТ-компетентности. Информационные технологии значительно ускорили процесс освоения новой информации профессионалами и упростили процесс ее закрепления.

Контроль и совершенствование качества результата интеллектуального труда способствуют повышению востребованности нового оригинального продукта или услуги. Элемент организации интеллектуального труда «Результат» отражает достигнутый в процессе труда результат. Создание востребованного интеллектуального продукта как результата интеллектуального труда возможно благодаря обеспечению условий для повышения эффективности производства и формирования 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 15).



*Рисунок 15 – Спиральная модель системы управления
интеллектуальным трудом*

Особенностью интеллектуального труда, наглядно 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.

Разграничение этапов создания и применения знаний опирается на концепцию фирмы Р. Гранта [270]. Согласно его подходу, фирмы как институты производства товаров и услуг существуют потому, что они могут создавать условия для интегрирования специализированных знаний многочисленными индивидами. Теория фирмы, основанная на знаниях, включает в себя как создание, так и применение знаний. Для создания знаний необходим потенциал и условия, созданные на предприятии для реализации потенциала. Применение знаний осуществляется созданием ценности для потребителей благодаря компетентностям сотрудников.

Система мотивации интеллектуального труда работников представляет собой совокупность взаимосвязанных форм стимулирования и организационно-мотивационных механизмов, способствующих активизации интеллектуального труда работников, опирающихся на выделение четырех элементов организации интеллектуального труда («Ресурс», «Основа», «Процесс», «Результат»). Комплексная система мотивации должна быть направлена на увеличение интеллектуального потенциала, эффективную коммуникацию, повышение компетенций и результатов труда. Если хотя бы одно из составляющих комплексной системы мотивации не работает эффективно, вся система будет снижать свою результативность. Эффективность системы мотивации можно выразить через результативность генерирования интеллектуальной деятельности на всех стадиях ее существования. Дисгармоничное развитие структурных элементов системы мотивации снижает эффективность использования интеллектуального капитала предприятия.

Для получения объективной оценки уровня удовлетворенности интеллектуальным трудом групп и коллективов работников надо произвести поэлементный анализ группового уровня удовлетворенности по каждому отдельному элементу организации интеллектуального труда.

Уровень групповой удовлетворенности интеллектуальным трудом определяется как сумма средних оценок людей, составляющих тестируемый коллектив, по каждому элементу организации интеллектуального труда по формуле

$$\text{УИТ} = \frac{\sum_{j=1}^m C_{\text{Ресурс}}}{m} + \frac{\sum_{j=1}^m C_{\text{Основа}}}{m} + \frac{\sum_{j=1}^m C_{\text{Процесс}}}{m} + \frac{\sum_{j=1}^m C_{\text{Результат}}}{m}, \quad (1)$$

где УИТ – удовлетворенность интеллектуальным трудом; $C_{\text{Ресурс}}$ – оценка удовлетворенности элементом организации интеллектуального труда «Ресурс»; $C_{\text{Основа}}$ – оценка удовлетворенности элементом организации интеллектуального труда «Основа»; $C_{\text{Процесс}}$ – оценка удовлетворенности элементом организации интеллектуального труда «Процесс»; $C_{\text{Результат}}$ – оценка удовлетворенности элементом организации интеллектуального труда «Результат»; m – количество людей, принимающих участие в оценке.

Используя оценки по удовлетворенности элементами организации интеллектуального труда, можно визуально представить удовлетворенность интеллектуальным трудом работников на предприятии. Данный метод позволяет наглядно увидеть уровень удовлетворенности интеллектуальным трудом как отдельного человека, группы, подразделения, так и всего предприятия в целом. При использовании данного метода как инструмента совершенствования системы мотивации персонала важно соблюдать периодичность оценки удовлетворенности интеллектуальным трудом работников на предприятии.

Мотивация представляет собой сквозную базовую функцию каждого элемента организации интеллектуального труда. Также важно подчеркнуть непрерывность использования мотивирующих мероприятий, способствующих развитию интеллектуального потенциала, коммуникаций, компетенций и качества интеллектуального продукта.

Мотивация – это воздействие на поведение человека для достижения личных, групповых и общественных целей. Мотивация бывает внешней и внутренней. Внутренняя мотивация определяется содержанием и значимостью работы. Если она интересует человека, позволяет реализовать его природные способности и склонности, то это само по себе является сильнейшим мотивом к активности, добросовестному и продуктивному труду. Внешняя мотивация может быть трех видов: административная, экономическая и статусная. Внешнюю мотивацию называют также стимулированием. Административная мотивация означает выполнение работы по команде, приказу, т.е. по прямому принуждению с соответствующими санкциями за нарушение установленных норм. Экономическая мотивация осуществляется через заработную плату, дивиденды и т.п. Статусная мотивация основана на изменении положения (статуса) сотрудника в организации. Чаще всего это связано с местом в иерархии. Статусная мотивация может выражаться также в различных формах общественного признания заслуг сотрудника, его профессионального и морального авторитета. Изменение статуса сотрудника в конечном счете обусловлено результатами его деятельности. Внешняя и внутренняя мотивации взаимосвязаны. И если начальник сможет воздействовать с обеих сторон, то он добьется успешной работы сотрудников [46].

Типичным для российских компаний является развитие внешней мотивации, включающей преимущественно системы оплаты труда и премирования, иерархию на предприятии (сфера Б на рисунке 16) без создания условий внутренней мотивации (сфера А на рисунке 16). Оценка эффективности системы мотивации интеллектуального труда позволит определить, насколько эффективно работает система по активизации интеллектуального капитала как главного фактора производства интеллектуального продукта.

Развитие интеллектуального потенциала работника позволяет повышать характеристики интеллектуального труда. В свою очередь результат труда и новые компетенции сотрудника являются уже новым ресурсом ра-

ботника. Данная модель демонстрирует в динамике эффективность системы мотивации интеллектуального труда работников (рисунок 17).

Непрерывное наращивание индивидуального потенциала работников и его реализация создают базу для развития интеллектуального капитала предприятия в целом. Это, в свою очередь, положительно влияет на стимулы к инновационной деятельности работников и инновационное развитие предприятия [271].

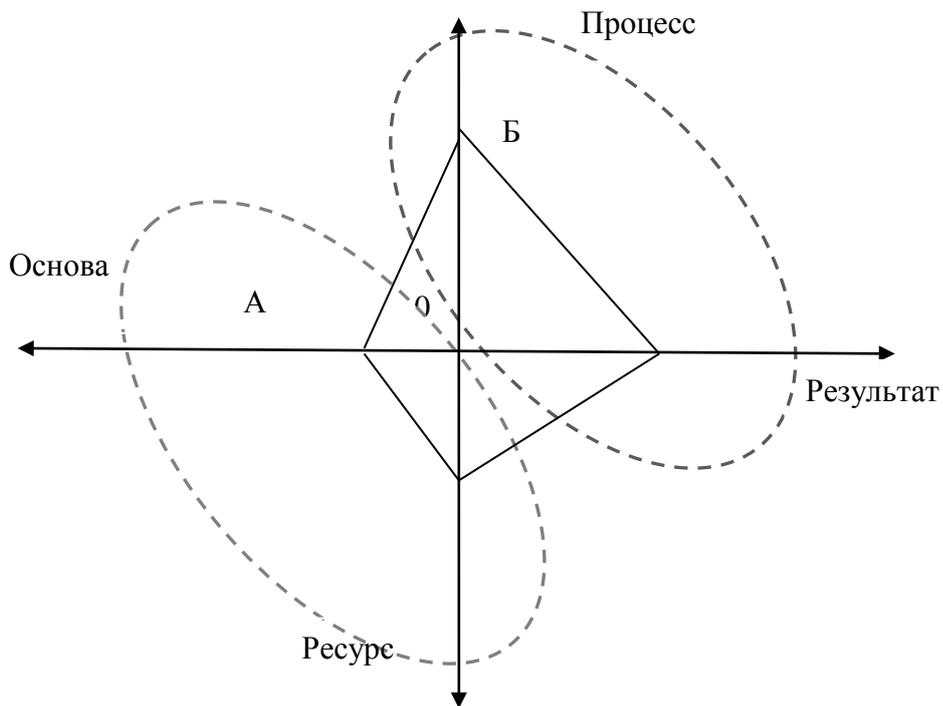
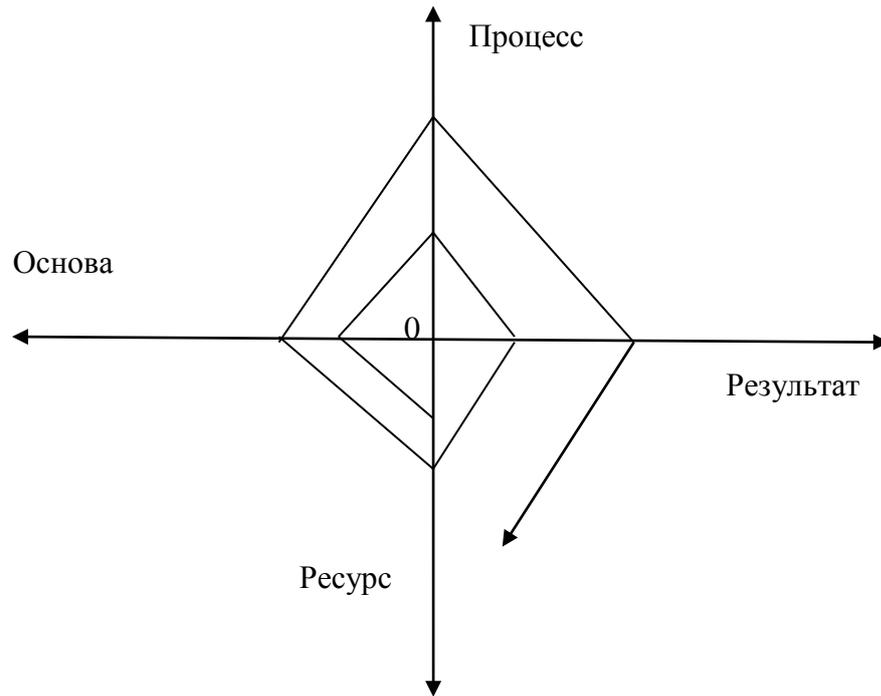
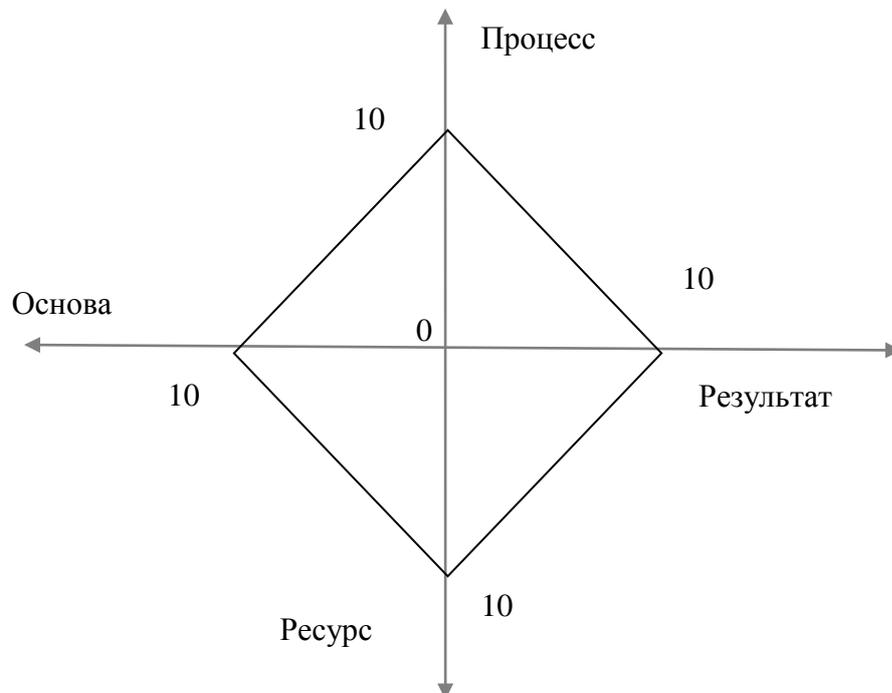


Рисунок 16 – Сферы воздействия элементов системы управления интеллектуальным трудом на внутреннюю и внешнюю мотивации



**Рисунок 17 – Раскручивающаяся модель системы
мотивации интеллектуального труда**

Раскручивающаяся модель системы мотивации интеллектуального труда стремится к своему максимуму, т.е. идеальной модели, где каждая составляющая модели оценена по максимуму в 10 баллов (рисунок 18).



**Рисунок 18 – Идеальная модель системы
мотивации интеллектуального труда**

Данная модель позволяет также определять в динамике узкие места в системе мотивации. На рисунке 19 представлена скручивающаяся модель системы мотивации интеллектуального труда. Скручивание может происходить с любого элемента системы управления интеллектуальным трудом.

Экономика знаний предполагает наибольшее повышение уровня конкуренции как на макро-, так и на микроуровнях [171]. Предприятие, функционирующее на рынке интеллектуальных продуктов, сможет выжить только тогда, когда непрерывно предлагает рынку продукты с новыми качествами, инновационные продукты. В свою очередь, при производстве продукта нового качества необходимо постоянно повышать результаты интеллектуального труда. Такой механизм роста качественных характеристик результата труда демонстрирует только рисунок 17. Следовательно, эффективная система мотивации является неотъемлемым условием повышения конкурентоспособности современного предприятия.

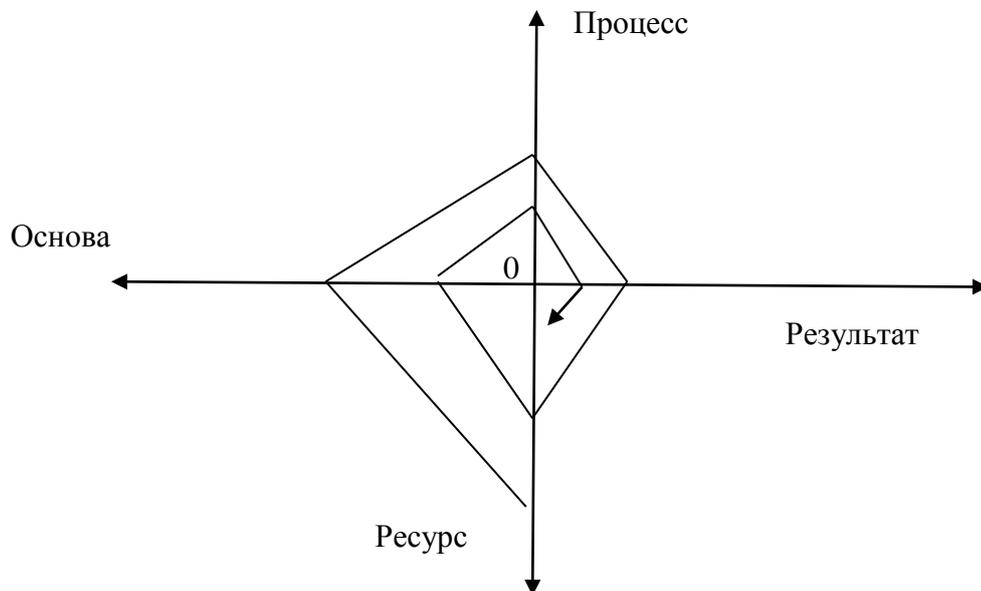


Рисунок 19 – Скручивающаяся модель системы мотивации интеллектуального труда

Предложенная методика оценки удовлетворенности системой мотивации интеллектуального труда работников позволяет наглядно отразить вклад каждого элемента системы в формирование конечного результата интеллектуального труда, выявить проблемные зоны в системе мотивации интеллек-

туального труда, определить уровень эффективности системы мотивации интеллектуального труда работников на предприятии.

Предложенная методика удовлетворенности интеллектуальным трудом работников и функциональная модель были использованы на девяти промышленных предприятиях Пермского края: компания кабельной промышленности – 3000 человек; ЗАО «Стройинтер» (строительство) – 40 человек; филиал ОАО «МРСК Урала» – «Пермэнерго» – 100 человек; две компании военной промышленности 200 и 40 человек; ЗАО «Авиадвигатель» – 245 человек; ЗАО РЖД Электроцех – 50 человек; компания инструментального машиностроения – 200 человек; ЗАО «Полиэкс» – 100 человек.

Рассмотрим существующие системы мотивации промышленных предприятий Пермского края. Денежная форма мотивации представлена окладом и премией, которая равна размеру оклада. Выплата премии не зависит от результатов труда, не позволяет использовать ее как стимулирующий компонент системы мотивации. Бонусов нет. Средний уровень заработной платы сотрудников компаний, инженеров находится на уровне 24 000 рублей, что ниже средней заработной платы по региону. По данным Службы занятости населения Пермского края, на 6 сентября 2013 г. средняя зарплата по региону составила 29 271,7 рублей [209]. Корпоративные мероприятия компаний проходят раз в год (празднование Нового года) с вручением подарков отличившимся сотрудникам. Социальные программы в компании отсутствуют. Соответственно, такие формы стимулирования, как натуральные, карьера и развитие, организационные, не используются эффективно, также отмечаются проблемы с денежным вознаграждением труда.

Для оценки системы мотивации интеллектуального труда сотрудникам промышленных компаний Пермского края было предложено ответить на представленные ниже вопросы (приложение А).

В оценке удовлетворенности приняло участие более 3 500 рабочих, специалистов, руководителей и высококвалифицированных рабочих промышленных предприятий. При обработке статистических данных был ис-

пользован показатель средней ошибки аппроксимации. Средняя ошибка аппроксимации – среднее отклонение расчетных значений от фактических. Поскольку при анализе системы мотивации было опрошено более 70 % всех сотрудников, то при анализе анкетных данных нами был принят допустимый предел ошибки 25 %.

Благодаря анкетированию интеллектуальных сотрудников предприятий выявлена удовлетворенность интеллектуальным трудом в системе организации интеллектуального труда (таблица 20).

Таблица 20 – Оценка удовлетворенности интеллектуальным трудом работников на промышленных компаниях г. Перми

Наименование компании	Элемент организации интеллектуального труда				Удовлетворенность интеллектуальным трудом
	Ресурс	Основа	Процесс	Результат	
Компания кабельной промышленности 3000 чел.	7,00	7,81	8,64	8,18	7,81
Филиал ОАО «МРСК Урала» – «Пермэнерго» – 100 чел.	4,07	5,03	5,45	5,59	5,03
Компания военной промышленности «Альфа» – 200 чел.	7,21	8,22	9,18	8,18	8,22
Компания военной промышленности «Бета» – 40 чел.	5,21	5,72	6,95	5,66	5,72
ЗАО «Авиадвигатель» – 245 чел.	5,89	7,27	7,95	7,82	7,27
ЗАО РЖД Электроцех – 50 чел.	6,21	6,41	5,64	6,64	6,41
Компания инструментального машиностроения – 200 чел.	5,50	4,96	5,91	5,14	4,96
ЗАО «Полиэкс» – 100 чел.	6,85	7,18	7,00	7,55	7,18
ЗАО «Стройинтер» (до изменений) – 40 чел.	6,30	7,10	7,90	7,50	7,10
ЗАО «Стройинтер» (после изменений) – 40 чел.	7,90	8,50	8,90	9,00	8,50
Средний показатель	6,22	6,58	7,35	7,12	6,82

В таких компаниях, как филиал ОАО «МРСК Урала» – «Пермэнерго», компания военной промышленности «Бета», компания инструментального машиностроения, был выявлен наиболее низкий уровень удовлетворенности интеллектуальным трудом. Наилучший результат удовлетворенности интеллектуальным трудом был установлен в компании военной промышленности

«Альфа» и в ЗАО «Стройинтер» после проведенных мероприятий по совершенствованию системы мотивации. Исходя из оценки системы мотивации интеллектуального труда работников промышленных компаний города Перми, можно сделать вывод о необходимости улучшения элементов организации интеллектуального труда «Ресурс» и «Основа». Самый низкий уровень эффективности показал элемент системы «Ресурс» 6,22, далее «Основа» – 6,58 и стадия «Результат» – 7,12. В целом на предприятиях работники преимущественно удовлетворены интеллектуальным трудом (6,82 балла).

Для улучшения условий реализации интеллектуального потенциала сотрудников необходимо способствовать объединению сотрудников с целью решения задач предприятия по инициативе сотрудников предприятия и повышать четкость и понятность поставленных задач. Для совершенствования системы мотивации на предприятии рекомендуется более четко прописать в регламентирующих документах полномочия и систему контроля сотрудников и руководителей, использовать сервер для демонстрации успехов в работе (отзыв от клиента), структурировать информацию на сервере, провоцировать обмен информации среди сотрудников.

На основе полученных данных и градации оценки удовлетворенности работников интеллектуальным трудом (см. таблицу 16) можно сделать вывод об уровне удовлетворенности интеллектуальным трудом работников на промышленных предприятиях Пермского края (таблица 21).

Оценка удовлетворенности интеллектуальным трудом на промышленных предприятиях Пермского края позволила установить, что в компании инструментального машиностроения сотрудники не удовлетворены интеллектуальным трудом; в компании электроснабжения и военной компании «Бета» условно эффективная система мотивации; в компании кабельной промышленности, ЗАО «Авиадвигатель», ЗАО РЖД Электроцех, ЗАО «Полиэкс», ЗАО «Стройинтер» – до изменений преимущественно удовлетворенный уровень; в компании военной промышленности «Альфа» и в компании

ЗАО «Стройинтер» после изменений сотрудники удовлетворены интеллектуальным трудом.

Таблица 21 – Оценка уровня удовлетворенности интеллектуальным трудом работников промышленных компаний г. Перми

Наименование компании	Удовлетворенность интеллектуальным трудом	Уровень удовлетворенности
Компания кабельной промышленности 3000 чел.	7,81	Преимущественно удовлетворенный
Филиал ОАО «МРСК Урала» – «Пермэнерго» – 100 чел.	5,03	Условно удовлетворенный
Компания военной промышленности «Альфа» – 200 чел.	8,22	Удовлетворенный
Компания военной промышленности «Бета» – 40 чел.	5,72	Условно удовлетворенный
ЗАО «Авиадвигатель» – 245 чел.	7,27	Преимущественно удовлетворенный
ЗАО РЖД Электроцех – 50 чел.	6,41	Преимущественно удовлетворенный
Компания инструментального машиностроения – 200 чел.	4,96	Неудовлетворенный
ЗАО «Полиэкс» – 100 чел.	7,18	Преимущественно удовлетворенный
ЗАО «Стройинтер» (до изменений) – 40 чел.	7,10	Преимущественно удовлетворенный
ЗАО «Стройинтер» (после изменений) – 40 чел.	8,50	Удовлетворенный

На основе системы мотивации интеллектуального труда работников, содержащей четыре элемента – «Ресурс», «Основу», «Процесс» и «Результат», можно визуализировать оценку мотивации интеллектуального труда промышленных компаний г. Перми (рисунок 20).

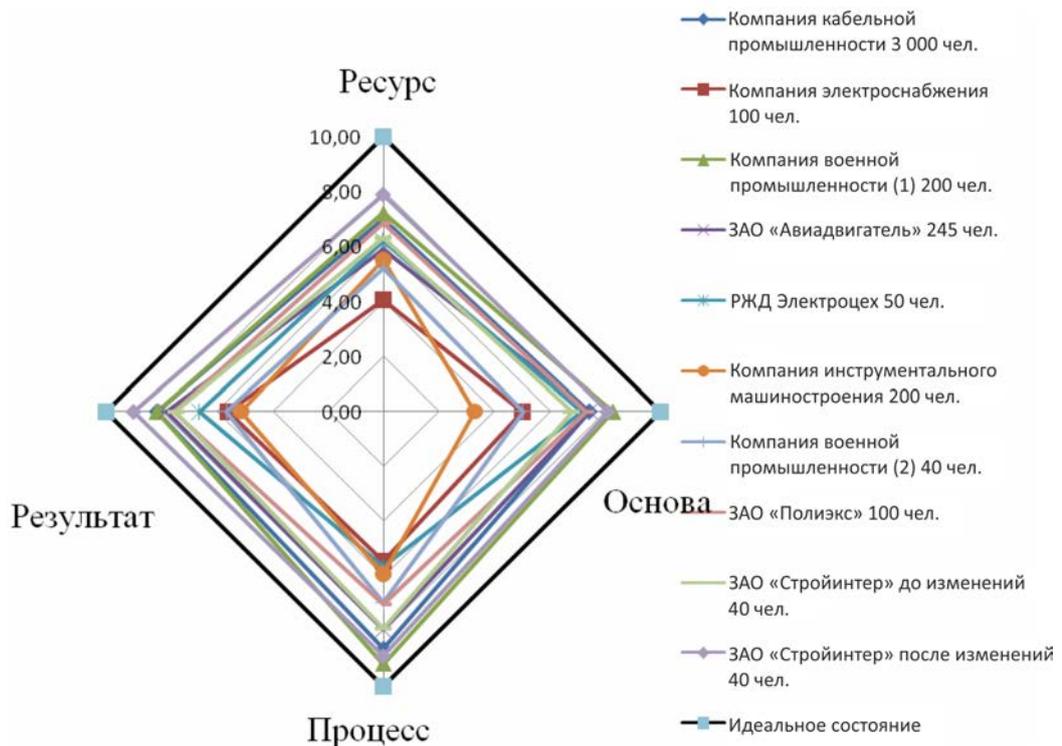


Рисунок 20 – Оценка системы мотивации интеллектуального труда промышленных компаний

В целом оценка системы мотивации интеллектуального труда промышленных компаний Пермского края находится в небольшом разбросе от средней величины. Визуальная оценка мотивации интеллектуального труда работников позволяет сделать вывод о достаточном внимании компаний к созданию элементов управления «процесс» и «результат» и недостаточном внимании промышленных предприятий к формированию элементов организации интеллектуального труда «Ресурс» и «Основа». Данная модель позволяет выявить тенденции в системе мотивации интеллектуального труда отрасли.

Предложенная модель оценки эффективности системы мотивации интеллектуального труда позволяет проводить анализ системы мотивации, выявлять резервы для повышения эффективности использования интеллектуального капитала сотрудников предприятия. Данные показатели также могут быть использованы в качестве инструмента управления персоналом. Системный подход к формированию системы мотивации позволит повысить отдачу

от реализации интеллектуального потенциала работников. Применение методики оценки удовлетворенности интеллектуальным трудом работников на предприятиях, относящихся к промышленности, позволяет говорить о применимости данной методики в управлении интеллектуальным трудом в современных условиях.

ГЛАВА 3. ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОГО ТРУДА РАБОТНИКОВ

3.1. Мотивация в системе организации интеллектуального труда на предприятии

Основным фактором производства в рамках экономики знаний является интеллектуальная деятельность человека, способная производить новые знания как продукт. Ключевым инструментом эффективного использования человеческого потенциала предприятия является система мотивации на предприятии, которая представляет собой совокупность взаимосвязанных элементов: система оплаты труда, поощрение за выслугу лет, карьерный рост, признание успехов и т.д.

В экономике, основанной на знаниях, основными факторами развития являются знания и человеческий капитал. Процесс функционирования такой экономики состоит в повышении качества человеческого капитала, качества жизни, в производстве знаний высоких технологий, инноваций и высококачественных услуг. Знания создаются, распространяются и используются для обеспечения хозяйственного роста и международной конкурентоспособности страны. При этом знания становятся основой роста всех отраслей и секторов экономики, всех участников экономических процессов. Способность приобретать и использовать знания является главным фактором конкурентоспособности страны. Именно эта способность будет все в большей мере определять границу между бедностью и процветанием.

Поскольку только интеллектуальный труд позволяет генерировать новые товары, услуги и другие интеллектуальные продукты, следовательно, создание условий для эффективной интеллектуальной деятельности является главной задачей современных предприятий.

Элемент организации интеллектуального труда «Ресурс» способствует развитию интеллектуального потенциала, а элемент «Основа», в свою очередь,

создает условия на предприятии для реализации данного потенциала. Элемент организации «Ресурс» влияет на элемент системы «Основа» (рисунок 21).



Рисунок 21 – Влияние элемента организации интеллектуального труда «Ресурс» на элемент «Основа»

Организационная культура влияет на организационную структуру предприятия. Многие предприятия, занимающиеся производством информации и знания как продукта, используют инвертированные системы. Инверсия организационной структуры требует особых условий для организационной культуры предприятия. Образование и повышение квалификации сотрудников формируют базу знаний предприятия. ИКТ-компетенции сотрудников влияют на структуру и особенности программного обеспечения. Качественно выполненные работы предприятия позволяют повышать деловую репутацию, которая способствует формированию базы данных предприятия. Деловая репутация, созданная интеллектуальным работником предприятия, дает возможность формировать основу для системы мотивации конкретного сотрудника. База знаний и база данных хранятся в программном продукте, доступном заинтересованным сотрудникам, что позволяет распространять знаний и

информации. Носителями специализированных знаний являются люди. Для сохранения продолжительной эффективной интеллектуальной деятельности необходимо не забывать о физическом и психическом здоровье сотрудников, которое является главным ресурсом человека.

Для эффективного функционирования системы организации интеллектуального труда необходимы условия развития и реализации интеллектуального потенциала работников предприятия (рисунок 22). К необходимым условиям функционирования системы организации относятся система развития интеллектуального потенциала, развитие коммуникаций и система мотивации.



Рисунок 22 – Условия функционирования системы организации интеллектуального труда

Основными мероприятиями по развитию интеллектуального потенциала могут быть: программа по развитию организационной культуры, программа непрерывного обучения, порядок отбора персонала, программа поддержки здоровья. Эффективные коммуникации на предприятии являются необходимым компонентом реализации интеллектуального потенциала работников. Основными составляющими коммуникаций являются инвертированные организационные структуры и системное программное обеспечение. Внедрение программного обеспечения позволяет адаптировать организационную структуру инновационного предприятия к конкретному способу создания стоимости за счет знания. Программное обеспечение в инвертированных системах должно служить двум целям: поддержанию правил и наделению профессионалов полномочиями.

Система мотивации на предприятии, создающем интеллектуальный продукт, должна быть направлена на результат труда интеллектуального работника, повышение компетенций работника, эффективную коммуникацию, повышение интеллектуального потенциала предприятия.

Система мотивации интеллектуальной деятельности должна включать четыре направления:

- на повышение интеллектуального потенциала;
- эффективную коммуникацию;
- повышение компетенции;
- повышение результатов труда.

Проанализировав исследования отечественных специалистов в области управления трудом, мы пришли к выводу, что наиболее желательными являются мотивационные типы: профессиональный, патриотичный и хозяйственный – и для данных типов наиболее эффективными будут являться такие формы стимулирования, как участие в управлении, моральные, карьера и развитие и организационные.

Система мотивации – это система мотивов, формирующая предпочтения к труду конкретного человека, группы людей или коллектива. Система

стимулирования, наиболее соответствующая системе мотивации работника, группы, коллектива, способствует эффективности действий стимулов [101].

Сопоставив основные формы стимулирования желательных мотивационных типов: профессиональный, патриотичный и хозяйственный и элементы системы управления интеллектуальным трудом, можно представить, как каждый вид стимулирования повлияет на интеллектуальный труд работников (таблица 22).

Таблица 22 – Формы стимулирования и элементы организации интеллектуального труда

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

Такие формы стимулирования, как участие в управлении, карьера и развитие, патернализм и моральные формы, влияют на повышение интеллектуального ресурса предприятия. Организационные формы стимулирования влияют на развитие коммуникаций. Денежные и натуральные формы стимулирования направлены на повышение компетенций сотрудников и востребованности конечного продукта.

Для создания условий развития и реализации интеллектуального труда необходима эффективная система организации, включающая блок развития интеллектуального потенциала, развития коммуникаций и блок мотивации сотрудников. Основные мероприятия по развитию интеллектуального капитала на предприятии реализуются через программы по развитию организаци-

онной культуры, программы непрерывного обучения, порядок отбора персонала, программы поддержки здоровья работников и членов их семей.

Система мотивации интеллектуального труда работников на предприятии должна быть направлена на улучшение качества результата интеллектуального труда, повышение компетенций работника, эффективную коммуникацию и на рост интеллектуального капитала предприятия.

Участие в управлении в целом позволит повысить деловую репутацию предприятия. В свою очередь моральные стимулы позволят сформировать ценностные установки сотрудников, что повлияет на организационную культуру предприятия. Заинтересованность в развитии и карьерном росте персонала должна реализовываться в непрерывном повышении квалификации. Патернализм направлен на социальную поддержку персонала. Организационные формы стимулирования, обеспечивающие условия работы, ее содержание и организацию, направлены на повышение эффективности оптимальных взаимоотношений специалистов компании. Денежные и натуральные формы стимулирования призваны поощрять сотрудников за процесс и результат труда.

Мотивация, направленная на повышение интеллектуального потенциала, может включать такие формы стимулирования, как участие в управлении, моральные, карьера и развитие, патернализм. В такую форму стимулирования, как карьера и развитие, могут входить: компенсация расходов на образование, четкое понимание карьерных перспектив, систематическое повышение квалификации и т.д. В моральную форму стимулирования могут входить: конкурсы специальностей, систематическое поощрение лучших сотрудников почетными знаками, присутствие на доске почета т.д. Привлечение к совладению и участию в управлении может осуществляться при участии в прибылях, участии в акционерном капитале, самостоятельном распоряжении бюджетом подразделения и т.д. Инструментами патернализма могут быть: дополнительное социальное и медицинское страхование, оплата кратковременной/долговременной нетрудоспособности, оплачиваемый отпуск, оплата медицинского обслуживания работников и т.д.

Мотивация, направленная на эффективную коммуникацию, включает организационные формы стимулирования. К организационным формам стимулирования относятся: обеспечение работников рабочей одеждой и обувью, эффективная программа информационного обеспечения, система сохранения, передачи и обмена информацией, создание объединений сотрудников с целью решения конкретных задач и т.д.

Мотивация, направленная на повышение компетенций, включает денежные и натуральные формы стимулирования. Инструментами, стимулирующими повышение компетенции, могут быть премии за освоение программных продуктов, премии по рейтингу эффективности сотрудников подразделения, премии за репутацию, оплата транспортных расходов, доплата на питание, оплата питания, скидки на покупку товаров (продукции компании), автомобиль, предоставляемый компанией и т.д.

Мотивация, направленная на повышение результатов труда, включает денежные формы стимулирования. Инструментами, стимулирующими повышение результатов труда, могут быть заработная плата, премия за производительность, премия за качество продукции и т.д.

Предложенная модель развития и реализации интеллектуального потенциала сотрудников предприятия позволит повысить эффективность интеллектуального труда.

Работник, у которого преобладают прагматические потребности целей в жизни, демонстрирует инструментальный тип, по В.И. Герчикову; работник, уровень потребности существования которого на уровне минимального, демонстрирует избегательный тип. Работник, у которого преобладают гуманистические потребности целей в жизни, демонстрирует такие типы мотивации, как профессиональный, патриотичный, хозяйственный.

Сопоставление типов мотивации и потребностей достижения целей жизни представлены в таблице 23. Для инструментального типа важнее всего уровень материального поощрения, для него имеет значение сам труд, компания. Все эти качества делают данного сотрудника ненадежным и неэффек-

тивным. Избегательный тип не имеет амбиций, не имеет потребностей целей жизни, что делает такого сотрудника неэффективным для интеллектуальной деятельности.

**Таблица 23 – Сопоставление типов мотивации
и потребностей достижения целей жизни**

Тип мотивации	Потребности достижения целей жизни
Инструментальный	Материальные Эмоциональные Социальные эгоистические
Избегательный	–
Патриотический Хозяйственный Профессиональный	Социальные альтруистические Интеллектуальные Эстетические Духовные

Наиболее привлекательными для предприятия, занимающегося производством интеллектуального продукта, являются такие типы мотивации, как патриотический, хозяйственный и профессиональный. Следует отметить, что пропорции потребностей достижения целей жизни для патриотического, хозяйственного и профессионального типа неодинаковы. Для патриотического типа преобладают социальные альтруистические потребности достижения целей жизни, для профессионального типа – интеллектуальные, а для хозяйственного типа – социальные альтруистические и интеллектуальные.

Участие в управлении позволяет осуществлять признание высокого профессионального статуса, что удовлетворяет социальные альтруистические потребности достижения целей жизни. Патернализм и натуральные формы мотивации способствуют поддержке благоприятных взаимоотношений в компании, поддержке личной жизни сотрудника, что, несомненно, является инструментом удовлетворения социальных альтруистических потребностей достижения целей жизни. Организационные формы мотивации создают комфортные условия труда интеллектуальных работников, повышая лояльность к компании. Организационные формы мотивации также влияют на удовлетворение социальных альтруистических потребностей достижения целей жизни.

Такая форма мотивации, как карьера и развитие, способствует развитию и реализации интеллектуальных способностей человека, что влияет на удовлетворенность интеллектуальных потребностей достижения целей жизни. Моральные формы мотивации позволяют повышать культурные и духовные качества личности, что, несомненно, является инструментом удовлетворения эстетических и духовных потребностей достижения целей жизни. Денежная форма мотивации понимается нами как средство достижения базового уровня потребности существования.

Схематично влияние форм мотивации и потребностей интеллектуального работника представлено на рисунке 23.

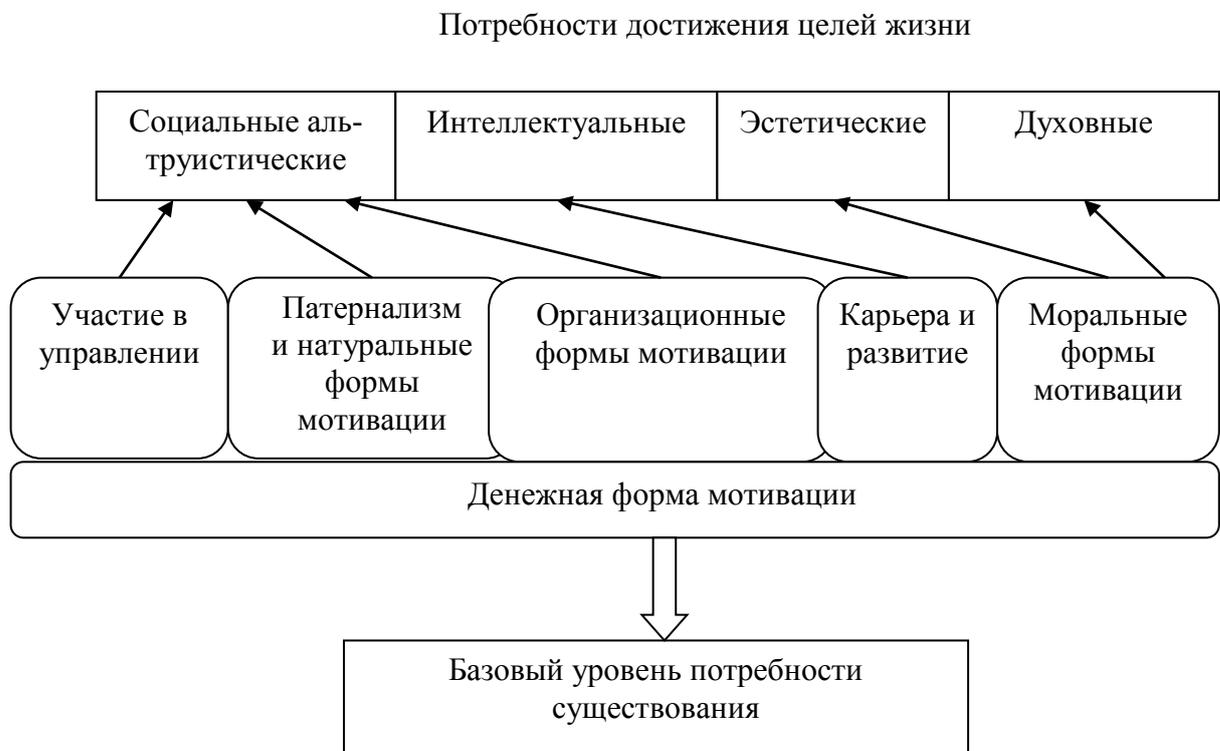


Рисунок 23 – Влияние форм стимулирования на потребности работника интеллектуального труда

Каждая форма стимулирования сотрудников по-своему влияет на составляющие элементов организации интеллектуального труда. Формы стимулирования, потребности интеллектуального работника и составляющие элементов организации интеллектуального труда представлены в таблице 24.

**Таблица 24 – Влияние форм стимулирования
на элементы организации интеллектуального труда**

Формы стимулирования	Потребности работника интеллектуального труда	Составляющие элемента организации интеллектуального труда
Участие в управлении	Социальные альтруистические	Деловая репутация
Патернализм		Социальная поддержка (здоровье, семья)
Организационные		Организационная структура
Карьера и развитие	Интеллектуальные	Образование и повышение квалификации
Моральные	Эстетические Духовные	Организационная культура

Как видно из таблицы 24, различные формы стимулирования через удовлетворение потребностей достижения целей жизни влияют на составляющие элементов организации интеллектуального труда. Данную схему можно использовать в практической деятельности для выявления проблем системы мотивации и ее дальнейшего совершенствования.

Главным инструментом повышения эффективности использования интеллектуального потенциала на предприятии является мотивация. Мотивация позволяет обеспечить формирование компетентного специалиста-профессионала и его наилучшее включение в работу.

Система мотивации интеллектуального труда на предприятии представляет собой совокупность взаимосвязанных элементов (системы оплаты труда, поощрения за выслугу лет, карьерный рост, признание успехов и т.д.) и состоит из внешней и внутренней мотивации. Внешняя мотивация направлена на поощрение результата и процесса интеллектуальной деятельности. Внутренняя мотивация направлена на создание, сохранение потенциала интеллектуального работника.

Внешняя мотивация – конструктор для описания детерминации поведения в тех ситуациях, когда факторы, которые его инициируют и регулируют, находятся вне «Я» личности или вне поведения человека. Внешняя мотивация – это средство достижения цели. Она непосредственно влияет на пове-

дение, но эффективность ее действия ограничена, пока она воспринимается человеком в качестве стимула или давления.

Внутренняя мотивация – конструкт, описывающий такой тип детерминации поведения, когда иницирующие и регулирующие его факторы протекают изнутри личностного «Я» и полностью находятся внутри самого поведения. Внутренняя мотивация – это понимание смысла, убежденность. Она возникает в том случае, если идея, цели и задачи, сама деятельность воспринимаются как достойные и целесообразные.

Значение внешней мотивации для работы велико. Но внутренняя мотивация в современном мире приобретает все большее значение. Она важна из-за ее способности долговременно и устойчиво влиять на результаты труда и отношение к работе. Ее влияние тем сильнее, чем выше и разнообразнее требования к содержанию работы, чем больше этому содержанию соответствует внутреннее состояние человека. Внешняя мотивация должна выполнять на начальном этапе роль опоры.

Для создания системы эффективного труда внешнюю мотивацию можно также рассматривать как дополнительный поддерживающий стимул в период консолидации. Однако долговременная мотивация и эффективные изменения в поведении сотрудников достигаются только при условии создания внутренней мотивации.

Элементы организации интеллектуального труда «Ресурс» и «Основа» призваны формировать внутреннюю мотивацию. Элементы организации «Процесс» и «Результат» призваны формировать внешнюю мотивацию.

Система мотивации на предприятии, производящем интеллектуальный продукт, должна включать не только внешнюю мотивацию, но и условия для внутренней мотивации сотрудников. Многие российские предприятия при создании системы мотивации совершенно не уделяют внимание внутренней мотивации, предполагая, что сотрудники, заключая трудовой договор с предприятием, уже ею обладают. Даже если сотрудники при найме обладали этой мотивацией, без должного поддержания внутренняя мотивация может исчез-

нуть. Внешняя мотивация в основном направлена на оплату и поощрения результата труда и/или процесса труда. Система мотивации, ориентированная только на внешнюю мотивацию, т.е. оплату за результат, неизбежно приведет к снижению качества интеллектуального труда. В рамках экономики знаний предприятия, не повышающие качества своей продукции, не смогут конкурировать на рынке. Внутренняя мотивация направлена на создание, сохранение и развитие творческого интеллектуального потенциала сотрудников предприятия. Только внутренняя мотивация позволяет улучшать качество продукции, тем самым повышать конкурентоспособность всего предприятия. В системе мотивации современных предприятий внутренняя и внешняя мотивации должны быть сбалансированы.

Комплексная система мотивации, включающая внутреннюю и внешнюю мотивацию интеллектуального труда работников, направленная на создание и применение ими специализированных знаний, является эффективным инструментом активизации интеллектуального потенциала предприятия.

3.2. Функциональная модель организации интеллектуального труда

В условиях современных процессов интеллектуализации производства, развития новых технологий, в том числе информационно-коммуникационных технологий, интеллектуальный труд играет решающую роль. Преобладание интеллектуального труда требует создания на современных предприятиях системы организации для раскрытия интеллектуального потенциала работника. Повышение эффективности современного промышленного производства невозможно без использования научных знаний, воплощенных в последующих инновациях [82]. Экономическими агентами, производящими интеллектуальные ресурсы, выступают ученые, преподаватели, научно-исследовательские и опытно-конструкторские организации и учебные заведения профессионального образования. Основной особенностью рынка интеллектуальных ресурсов является то, что происходит непрерывный процесс обмена знаниями, интеллектуальными активами между различными субъектами для создания новых ресурсов, и не всегда эти процессы осуществляются на полностью возмездной основе [164].

Организация интеллектуального труда должна учитывать особенности процесса производства интеллектуального продукта. В.Г. Чумак и Б.Н. Герасимов определяют инновационный процесс как единственный в своем роде процесс, объединяющий науку, технику, экономику, предпринимательство и менеджмент. Данный процесс состоит в получении новшества и простирается от рождения идеи до ее коммерческой реализации, охватывая комплекс отношений производства, обмена и потребления [253].

Процесс трансформации знания при создании инновации можно условно представить на примере изобретения велосипеда. Сначала человек осмыслил проблему транспортировки себя в пространстве и возможности колес и цепей, далее определил и другие необходимые детали: руль, сиденье, затем возникла и сама идея велосипеда (личностное знание). Для создания чертежа велосипеда (кодифицированного знания) человек сначала определился с требованиями чертежа. После этого по чертежу (оформленной идее) человек приступил к изготовлению велосипеда (компетентностное знание). Конечным результатом труда стал новый продукт – велосипед (материализованное знание).

Интеллектуальный труд в контексте проблемы трансформации знаний может быть рассмотрен с точки зрения элементов его управления:

1. Элемент организации интеллектуального труда «Ресурс» позволяет создавать личностные знания.
2. Элемент организации интеллектуального труда «Основа» позволяет кодифицировать знания в символах и знаках.
3. Элемент организации интеллектуального труда «Процесс» позволяет использовать знания для повышения компетенций интеллектуальных работников.
4. Элемент организации «Результат» позволяет материализоваться знаниям в продуктах, услугах.

Материальная сфера производства позволяет генерировать знания как компетенции и овеществленные знания (продукт, услугу). В сфере материального производства происходит две важные трансформации знания: формирова-

ние компетентностных знаний в процессе создания продукта, услуг и формирование материализованных знаний в конечном продукте, услуге (рисунок 24).

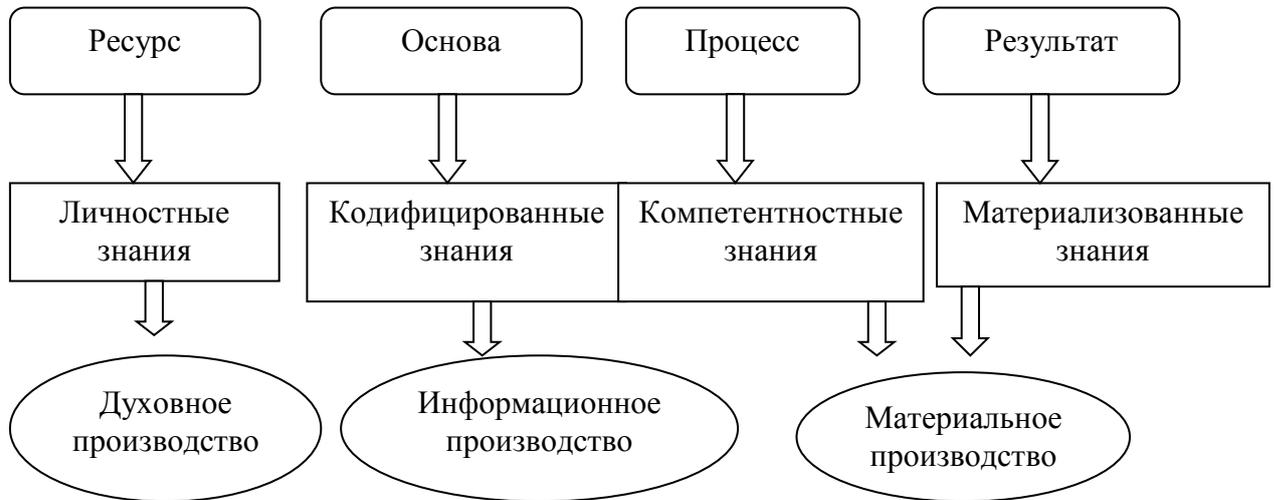


Рисунок 24 – Стадии трансформации знания

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 эффективного использования интеллектуального потенциала предприятия является система мотивации интеллектуального труда. Система управления знаниями в системе управления интеллектуальным трудом на предприятии позволяет создавать циклическую трансформацию различных видов знания.

В условиях постиндустриального общества интеллектуальный труд играет главную роль в формировании устойчивого развития коммерческих предприятий. Основной задачей, стоящей перед предприятиями в настоящее время, является создание необходимых условий для эффективного управления интеллектуальным трудом. Система управления интеллектуальным трудом работников на предприятии должна содержать следующие компоненты: «Ресурс», «Основу», «Процесс» и «Результат».

Элемент организации интеллектуального труда «Ресурс» призван развивать и поддерживать интеллектуальный потенциал. Непрерывное образование, развитие организационной культуры, повышение уровня деловой ре-

путации, системы поддержки здоровья сотрудников и членов их семей – все эти мероприятия влияют на развитие интеллектуального потенциала работников предприятия.

Элемент организации «Основа» должен способствовать развитию и поддержанию организационного капитала предприятия. Организационная структура, программное обеспечение, базы знаний и данных, должностные инструкции и т.д. – все эти компоненты организационного капитала призваны обеспечивать реализацию интеллектуального капитала сотрудниками предприятия.

Элемент организации «Процесс» направлен на развитие и поддержание социального капитала, необходимого для создания социально-психологических условий, влияющих на процесс интеллектуального труда. Важным условием в процессе интеллектуального труда являются коммуникационные компетенции сотрудников предприятия.

Элемент организации интеллектуального труда «Результат» необходим для развития и поддержания эффективности интеллектуального капитала (рисунок 25). Количество и качество внедренных инноваций на предприятии является свидетельством инновационной активности работников предприятия.

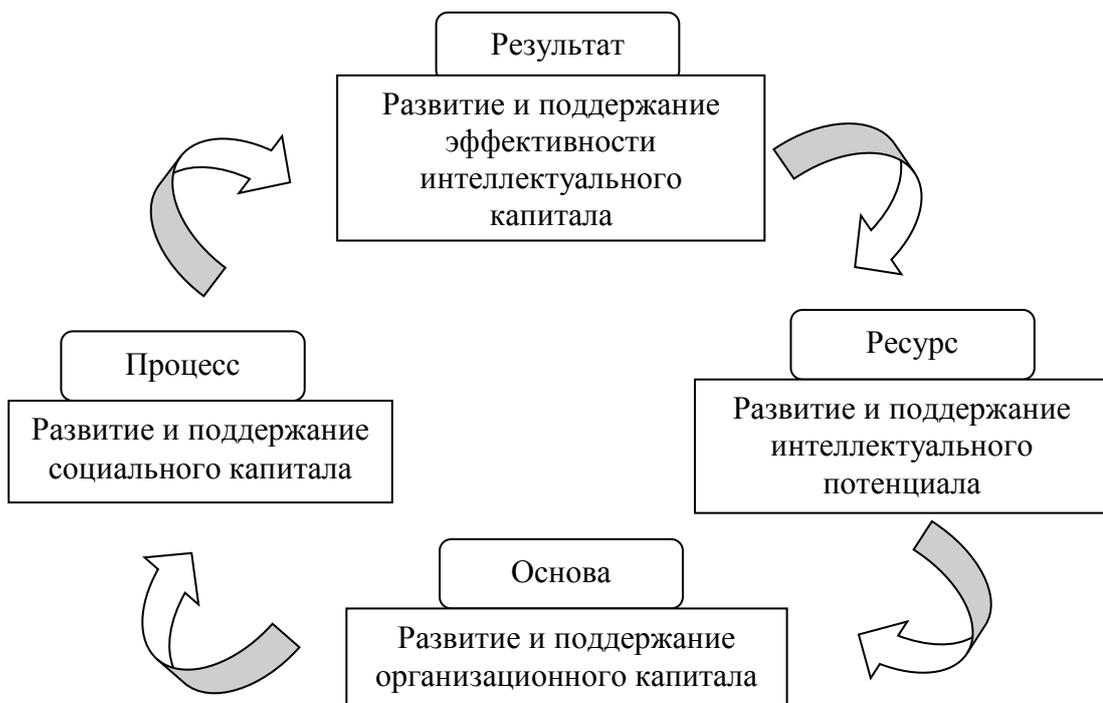


Рисунок 25 – Влияние элементов организации интеллектуального труда на интеллектуальный капитал предприятия

Рассмотрим развитие интеллектуального капитала и его компонентов с точки зрения формирования цепочки создания интеллектуального продукта.

Идея формируется у работника в результате поиска и решения профессиональной проблемы. Элемент организации интеллектуального труда «Ресурс» в данном случае предоставляет новые знания сотруднику для поиска нестандартного творческого подхода. Следующим шагом реализации идеи будет поиск необходимых материалов, информации и специалистов. Организационный капитал предприятия выступает основой для процесса интеллектуального труда. Координация и оперативное управление интеллектуальным трудом во многом делегируются работнику предприятия. В таком случае социальный капитал играет важную роль в процессе интеллектуального труда. Реализация изначальной идеи в конечном счете становится итоговым интеллектуальным продуктом. Результат интеллектуального труда должен удовлетворять потребности различных групп потребителей: ценность продукта для конечного потребителя, эффективность производства для руководителей предприятия. В свою очередь овеществленный интеллектуальный продукт является компонентом развития интеллектуального потенциала, в частности повышение деловой репутации, статуса работника и т.д.

Схема, представленная на рисунке 25, позволяет наглядно увидеть разработанную систему организации интеллектуального труда, обеспечивающую полноценное развитие интеллектуального капитала коммерческого предприятия и всех его компонентов. Система организации интеллектуального труда способствует непрерывному кругообороту нового знания на предприятии. Трансформация различных видов знания зависит от формальных и неформальных элементов менеджмента (рисунок 26).

Видение является главным двигателем компании. Идею видение всего предприятия позволит связать цели сотрудников. Можно предложить им рубить деревья, вытаскивать доски для постройки корабля, а можно предложить путешествие по морю, и тогда они сами найдут деревья, сами распределят обязанности между собой, и корабль будет готов раньше срока. Высо-

кая цель деятельности предприятия может иметь благотворительный, созидательный характер.



Рисунок 26 – Трансформация формальных и неформальных знаний на предприятии

Культура качества управления человеческими ресурсами связана с решением проблемы повышения качества жизни людей, выражающего степень удовлетворения их материальных и культурных потребностей, качество окружающей среды, содержательное общение, творческий труд и т.д. [116].

Управление персоналом – кадровая стратегия, позволяющая определить нужного человека в нужное время в нужном месте. Управление персоналом, направленное на формирование личностного, кодифицированного, компетентностного и материализованного знания, должно содержать четыре основных компонента:

1. Развитие персонала:

- специальное, функциональное и управленческое обучение;
- обучение на рабочем месте;
- наставничество;
- ротация по должностям;
- участие в рабочих группах и работе над проектами;
- саморазвитие в процессе трудовой деятельности.

2. Распределение персонала:

- определение потребности в должностных позициях и их описание;

- определение состава сотрудников и их наполнение;
- организационная структура;
- штатное расписание;
- должностные инструкции;
- рабочие документы процессов предприятия;
- техника безопасности рабочего места;
- система оплаты труда.

3. Функционирование персонала:

- условия трудового процесса;
- предпринимательская среда подразделения;
- лидерство;
- внедрение инноваций.

4. Оценка и продвижение персонала:

- индивидуальная и групповая оценка;
- оценка выполнения работы;
- оценка возможностей и способностей сотрудников;
- планирование преемственности;
- планирование продвижения по службе;
- ежегодная беседа – оценка сотрудников.

Данная система управления знаниями на предприятии позволит эффективно реализовывать человеческий потенциал сотрудников путем сохранения условия управленческой связи (рисунок 27).

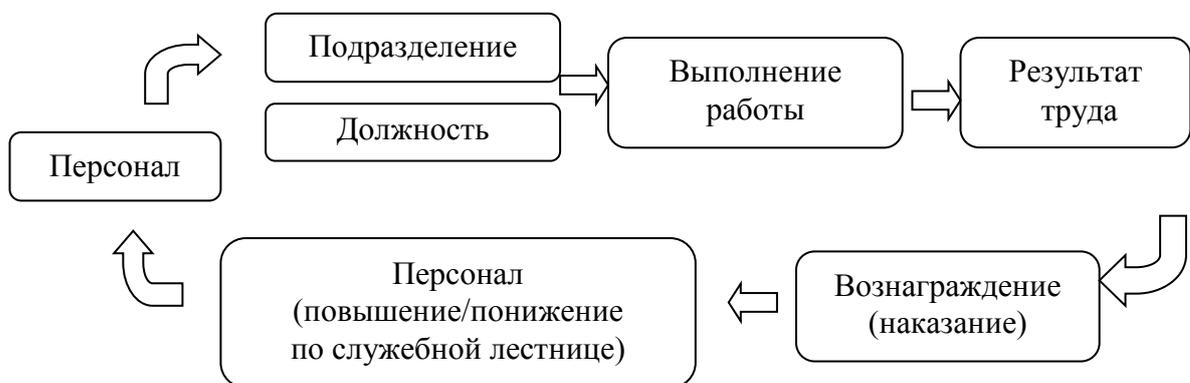


Рисунок 27 – Условная схема управления персоналом

В соответствии с разработанной в диссертации моделью организации интеллектуального труда на уровне элемента организации интеллектуального труда «Ресурс» руководитель проводит мониторинг и оценку потенциала интеллектуальных работников (рисунок 28). Данные, полученные в ходе мониторинга, используются при разработке индивидуального задания, комплектовании групп, определении статуса каждого работника в проекте и т.д.

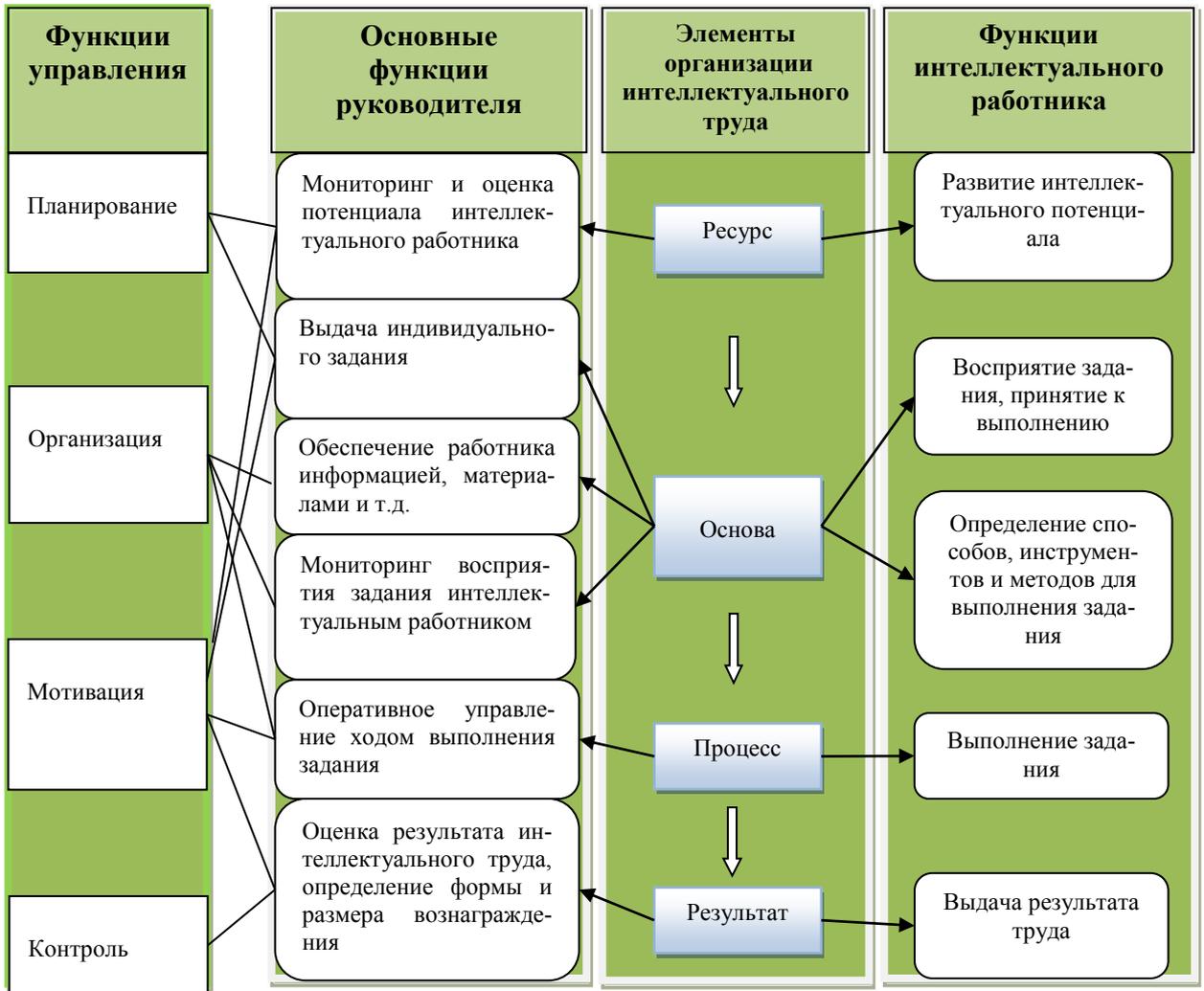


Рисунок 28 – Функциональная модель организации интеллектуального труда

На уровне элемента организации интеллектуального труда «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 форм сети коммуникаций. На данной стадии основ-

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

Оперативное управление, обеспеченное элементом организации интеллектуального труда «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 организации интеллектуального труда «Результат» руководитель проводит оценку результата интеллектуального труда исходя из индивидуального вклада работника в его достижение, четкости соблюдения сроков выполнения работы, соблюдения технических требований к заданию, инновационности решения, оригинальности выполнения задания и других критериев. В свою очередь интеллектуальный работник осуществляет сдачу результатов труда в соответствии с техническим заданием, а также может предложить варианты развития задания.

Элемент организации «Ресурс» предполагает использование таких форм стимулирования, как моральные, участие в управлении, карьера и развитие, патернализм. Форма стимулирования «участие в управлении» позволяет работникам участвовать в определении перспектив развития предприятия, в формулировке и выдаче задания, в распределении ответственности, в планировании всех этапов работ по выполнению задания. Данная форма стимулирует проявление инициативы со стороны сотрудников. Однако здесь очень важно не использовать штрафные санкции в случае неудачно принятых решений. При грамотном использовании формы стимулирования «участие в управлении» еще на этапе формулировки задачи снимается возможное нега-

тивное отношение к ней, стимулируется инициативность и ответственность сотрудников. Моральная форма стимулирования позволяет распределять задачи по степени доверия и признания заслуг сотрудника. Обращение к работнику как эксперту в данной области является для него моральным стимулом к эффективному труду, повышает его самооценку, авторитет среди коллег и клиентов. Форма стимулирования «карьера и развитие» позволяет повышать квалификацию интеллектуального работника с учетом особенностей выполнения проекта. Данная форма стимулирует амбициозность интеллектуальных работников. Патернализм способствует формированию у работника чувства сопричастности с предприятием. Данная форма стимулирования позволяет снять сопротивление к нововведениям на предприятии.

Элемент организации интеллектуального труда «Основа» предполагает предпочтительное применение таких организационных форм мотивации, которые способствуют развитию самостоятельности работников в принятии решений, выборе способов, инструментов и методов выполнения задания.

Элемент системы управления интеллектуальным трудом «Процесс» предполагает использование главным образом денежной и натуральной форм мотивации. С их помощью обеспечивается текущая работа, удовлетворяется базовый уровень потребностей существования работника. Таким образом, реализуется воспроизводственная функция заработной платы.

Элемент организации интеллектуального труда «Результат» предполагает использование денежных форм стимулирования, которые определяют мотивационную функцию заработной платы. К инструментам данной формы можно отнести премии, бонусы, участие в прибыли от проекта.

Предложенная модель позволяет оптимизировать деятельность руководителя с учетом специфики интеллектуального труда на основе изменения акцентов в функциях управления. Главной функцией руководителя становится правильность постановки индивидуального задания, учитывающего потенциал каждого интеллектуального работника. Организационные и координационные функции управления сводятся к минимуму и выполняются в значительной сте-

пени самим сотрудником, который самостоятельно выбирает способы, инструменты и методы выполнения задания. А поскольку сотрудники участвуют в формулировке задания, это снижает возможное сопротивление к выполнению заданий и позволяет более четко и обоснованно распределять ответственность. Функция контроля также сводится к минимуму, оставляя за руководителями действия по приему результата и оценку качества результата выполнения задания. При этом оценка результата интеллектуального труда может происходить не только по окончании выполнения задания, но и в конце отдельных этапов работы. Крупное производственное задание может быть разбито на небольшие этапы. После каждого этапа происходит оценка результата и ресурса и, в случае необходимости, проводится корректировка основы для процесса.

Специфические особенности интеллектуального труда обуславливают необходимость создания на предприятии системы управления знаниями. Основные функции системы управления знаниями представлены в таблице 25.

Таблица 25 – Функции системы управления знаниями

Название функции	Описание функции
Создание	Результатом данной функции являются новые знания или новые конфигурации существующих знаний
Приобретение	Адаптация и приспособление имеющихся в мире знаний к нуждам организации
Выявление	Преобразование неявных знаний в явные, преобразование знаний, «хранящихся» в сознании сотрудников, в знания предприятия
Усвоение	Создание возможностей для обучения
Организация знаний	Классификация знаний
Кодификация	Приведение знаний в документальную или формализованную систему
Доступ	Распространение знаний между сотрудниками
Использование	Применение знаний сотрудниками
Добавление стоимости	Добавленная ценность к информации посредством ее фильтрации, синтеза, обобщения и прочего вышеуказанного

Система управления знаниями является компонентом системы управления интеллектуальным трудом, призванной обеспечивать активизацию интеллектуального труда работников на предприятии путем формирования для него благоприятных условий. Система управления должна адаптироваться к

быстроменяющимся условиям внешней среды, строиться с учетом управленческих «прозрачных» взаимоотношений, нацеленных на оптимизацию бизнес-процессов.

Современная система организации интеллектуального труда работников предполагает обособление элементов, таких как обеспечение ресурсов интеллектуального труда, создание необходимой основы для процесса интеллектуального труда, управление процессом интеллектуального труда и оценка результата интеллектуального труда. Сопоставление функций управления интеллектуального труда и функций системы управления знаниями представлено в таблице 26.

Таблица 26 – Описание элементов организации интеллектуального труда

Элемент организации интеллектуального труда	Функции управления интеллектуальным трудом	Функции элементов организации интеллектуального труда	Функции системы управления знаниями
Ресурс	Планирование, мотивация	Создание условий развития и поддержания интеллектуального потенциала работника	Приобретение, усвоение
Основа	Организация, мотивация	Создание условий развития и поддержания интеллектуального потенциала работника	Выявление, организация знаний, кодификация, доступ
Процесс	Организация, мотивация	Создание условий развития и поддержания интеллектуального потенциала работника	Использование, добавленная стоимость
Результат	Контроль, мотивация	Создание условий развития и поддержания интеллектуального потенциала работника	Создание

Элемент организации интеллектуального труда «Ресурс» позволяет руководителю спланировать деятельность предприятия с учетом интеллектуального потенциала работников. Элемент организации «Ресурс» позволяет создавать условия для управления знаниями: условия для адаптации имеющихся в мире знаний к нуждам организации, а также возможность для обучения.

Элемент «Основа» способствует организации интеллектуального труда. Данный элемент системы позволяет создавать условия для управления знаниями: преобразование неявных знаний в явные, классификация знаний, кодифицирование знаний в документальную или формализованную систему и распространение знаний между сотрудниками.

Элемент организации интеллектуального труда «Процесс» обеспечивает координацию сотрудников в процессе интеллектуального труда. Данный элемент системы позволяет создавать условия для управления знаниями: применение знаний сотрудниками и добавление ценности к информации посредством ее фильтрации, обобщения.

Элемент организации интеллектуального труда «Результат» позволяет руководителю осуществлять контроль запланированных показателей результата труда. Данный элемент системы позволяет создавать условия для управления знаниями: материализация новых знаний или конфигурация существующих знаний.

Функциональная модель организации интеллектуального труда позволяет оптимально распределять функции руководителей и работников по организации интеллектуальной деятельности. Данная модель учитывает особенности процесса интеллектуального труда и позволяет поддерживать кругооборот знаний и информации на постоянно повышающейся основе.

3.3. Применение системы мотивации интеллектуального труда работников на промышленных предприятиях Пермского края

Предложенная методика оценки удовлетворенности интеллектуальным трудом работников была использована для анализа, оценки и совершенствования системы мотивации ЗАО «Стройинтер», ЗАО «Полиэкс», филиал ОАО «МРСК Урала» – «Пермэнерго».

Внедрение программы совершенствования системы мотивации интеллектуального труда осуществлялось поэтапно:

На первом этапе разрабатываются цели системы повышения мотивации интеллектуального труда, системы вознаграждения и оплаты труда в соответствии с целями предприятия.

На втором этапе определяются наиболее эффективные мотивирующие и демотивирующие факторы для каждой категории работников путем анализа анкетных данных и интервью.

На третьем этапе необходимо выбрать инструменты для формирования системы мотивации и стимулирования интеллектуального труда (система управления по целям, система сбалансированных показателей, балльно-факторный метод для оценки должностей и т.д.).

На четвертом этапе внедрения программы осуществляется разработка проекта новой системы мотивации интеллектуального труда (изменение постоянной и переменной части заработной платы, изменение системы оценки должности и результата труда и т.д.).

На пятом этапе необходимо провести анализ потребностей каждой категории работников для определения неденежной системы мотивации.

На шестом этапе важно оценить существующую систему управления, психологический климат и стиль руководства.

На седьмом этапе происходит обсуждение новой системы мотивации интеллектуального труда на предприятии. Презентация проекта для топ-менеджеров и других категорий сотрудников, его корректировка при необходимости.

На восьмом осуществляется ознакомление всех сотрудников с новым положением о системе оплаты труда, системе мотивации интеллектуального труда, системе управления трудом, организация консультационной поддержки всех сотрудников.

На девятом этапе происходит внедрение пилотного проекта.

Предложенная система стимулирования труда способствует повышению самостоятельности работников интеллектуального труда в выборе инструментов и способов достижения поставленной цели и задач, активизации обмена знаниями в коллективе, проявлению инициативы, развитию профес-

сиональных качеств сотрудников. Отличительной особенностью данной системы стимулирования интеллектуального труда является метод перераспределения премиального фонда на основе уровня компетентности и уровня эффективности производства. Премияльная часть заработной платы сотрудника зависит от коэффициента результативности сотрудника.

$$\text{Премия} = \frac{\text{ФОТ(премия)}}{\sum K_{\text{рез}}} \cdot K_{\text{рез}}, \quad (2)$$

где ФОТ (премия) – премиальный фонд оплаты труда данной категории сотрудников; $K_{\text{рез}}$ – коэффициент результативности; $\sum K_{\text{рез}}$ – совокупность коэффициентов результативности данной категории сотрудников.

$$K_{\text{рез}} = \frac{\text{Уровень компетентности} + \text{Уровень эффективности производства}}{2}. \quad (3)$$

Премия выдается в следующем месяце после того, в котором работник был премирован. Основными показателями, влияющими на коэффициент результативности, приняты уровень компетентности и уровень эффективности производства.

Почти любой человек обладает значительным потенциалом для личного и профессионального роста, и по мере удорожания человеческих ресурсов становится все более важным задействовать этот потенциал. Поэтому каждый руководитель должен заботиться о повышении компетентности своих подчиненных [142]. Основные различия между понятиями «компетенция» и «компетентность» представлены в таблице 27. Уровень компетентности сотрудников позволит выявить владение и обладание человеком таких компетенций, как создание личного, кодифицированного, компетентностного и материализованного знания.

Под компетенциями понимаются основные характеристики личности, обладатель которых способен добиться высоких результатов в работе. Уровень компетентности определяется как сумма степени владения компетенцией создания личного знания, компетенцией создания кодифицированного знания, компетенцией создания компетентного знания, компетенцией создания материализо-

ванного знания. Точно разработанная, утвержденная и известная сотрудникам система оценок позволяет устранить субъективизм в определении премии (таблица 28). Оценку уровня компетентности сотрудников осуществляет начальник подразделения по установленным для каждого конкретного предприятия критериям. Уровень эффективности производства определяется как количество баллов, зависящих от рентабельности затрат каждого конкретного труда.

Таблица 27 – Понятия «компетенция» и «компетентность»

Компетенция	Компетентность	Источник
Включает совокупность взаимосвязанных качеств личности (знаний, умений, навыков, способов деятельности), задаваемых по отношению к определенному кругу предметов и процессов и необходимых для качественной продуктивной деятельности по отношению к ним	Владение, обладание человеком соответствующей компетенцией, включающей его личностное отношение к ней и предмету деятельности	А.В. Хуторской [248]
Включает совокупность взаимосвязанных качеств личности, задаваемых по отношению к определенному кругу предметов и процессов	Представляет собой системное единство, интегрирующее личностные, предметные и инструментальные особенности и компоненты	А.Г. Бермус [22]
Способность к актуальному выполнению деятельности, которая предполагает значение триады «знания, умения, навыки», служит связующим звеном между ними	Не просто обладание знаниями, а постоянное стремление к их обновлению и использованию в конкретных условиях	М.А. Чошанов [251]
Внутренние, потенциальные, сокрытые психологические новообразования, которые включают в себя знания, представления, программы (алгоритмы) действий, а также системы отношений	Основывающийся на знаниях, интеллектуально и личностно обусловленный опыт социально-профессиональной жизнедеятельности человека	И.А. Зимняя [104]
Способность инициативно и оперативно применять на практике знания, умения и навыки, полученные в ходе обучения; креативность и способность действовать эффективно в условиях неполноты информации и ограничений во времени; способность быстро переквалифицироваться в соответствии с требованиями рынка; умение соотнести цель с применяемыми методами; способность выбрать те навыки, которые применимы к конкретной ситуации; умение выстроить правильный алгоритм действий; способность увидеть проблему, готовность ее решать		В.М. Корнев, С.А. Щелкунова [137]

**Таблица 28 – 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										

Основной категорией сотрудников, на которую была направлена политика совершенствования системы мотивации, являются руководители первого звена (инженеры, мастера бригад), специалисты и высококвалифицированные рабочие.

В целях совершенствования системы мотивации интеллектуального труда работников на предприятии были определены показатели результативности интеллектуального труда (таблица 29). Взаимосвязь показателей результативности с системой стимулирования персонала отражена в приложении Б.

Таблица 29 – Формы стимулирования и элементы организации интеллектуального труда

Формы стимулирования	Элемент организации интеллектуального труда	Составляющие элемента организации интеллектуального труда	Показатель результативности интеллектуального труда (от 0 до 10 баллов)
1	2	3	4
Участие в управлении	Ресурс	Деловая репутация	Уровень доверия к сотруднику (количество сотрудников, давших положительную оценку труду работника)
Моральные		Организационная культура	Уровень развития организационной культуры (доля работников, участвовавших в разработке и внедрении программ, планов, мероприятий стратегического характера)

1	2	3	4
Карьера и развитие		Образование, повышение квалификации	Уровень образования, повышения квалификации
Патернализм		Социальная поддержка	Уровень трудовой дисциплины
Организационные	Основа	Организационная структура	Стаж работы специалиста
		Программное обеспечение	Уровень оцифрованности результатов интеллектуального труда (доля цифрового формата данных в общем объеме данных)
		База знаний и база данных	Уровень доступности знаний и данных (объем данных, переданных другим службам)
Денежная, натуральная	Процесс	ИКТ-компетенции	Уровень владения ИКТ
		Профессиональный интеллект	Уровень инновационной активности (количество рационализаторских предложений) Уровень компетентности (многокритериальная оценка по функциям должности)
Денежная	Результат	Эффективность производства	Уровень эффективности производства (рентабельность затрат)
		Ценность продукта для различных групп потребителей	Уровень удовлетворенности предлагаемого инновационного предложения (количество внедренных инноваций и их выполнение)

Такие формы стимулирования, как участие в управлении, карьера и развитие, патернализм и моральные формы, влияют на повышение интеллектуального потенциала предприятия. Организационные формы стимулирования влияют на развитие коммуникаций (организационный капитал). Денежные и натуральные формы стимулирования направлены на повышение компетенций сотрудников (социальный капитал) и востребованности конечного продукта (интеллектуальный капитал).

Определены основные организационные мероприятия по совершенствованию системы мотивации труда и индикаторные показатели развития интеллектуального труда работников предприятия (таблица 30).

Модель организации интеллектуального труда и система стимулирования работников на предприятии позволяют концептуально обосновать рации-

ональное распределение функций по организации и реализации интеллектуальной деятельности на предприятии.

Таблица 30 – Организационные мероприятия по совершенствованию системы мотивации интеллектуального труда

Элемент организации интеллектуального труда	Организационные мероприятия по совершенствованию системы мотивации труда	Индикативные показатели развития интеллектуального труда
Ресурс	Проведение совещаний, на которых обсуждаются, принимаются и отслеживаются выполнение программ, планов, мероприятий стратегического характера. Проведение психологических тестов, выявляющих внутреннюю мотивацию сотрудников. Построение индивидуальных планов на полгода, год	Рост квалификации и профессионального уровня работников; уменьшение числа случаев нарушения трудовой дисциплины; увеличение количества работников, прошедших дополнительную подготовку и переподготовку; рост числа работников, участвовавших в разработке и внедрении программ, планов, мероприятий стратегического характера
Основа	Проведение совместных совещаний с другими подразделениями для выявления проблем и совершенствования взаимодействия подразделений (улучшение системы информационных запросов подразделений)	Снижение текучести кадров; рост числа обработанных запросов других подразделений; рост базы знаний и базы данных
Процесс	Минимальное вмешательство в процесс интеллектуального труда. Обсуждение проблем каждого подразделения с принятием решения об устранении проблемы и выдвижении инициативы от сотрудников	Рост количества предложений по улучшению, рационализации труда; рост числа работников, участвовавших в рационализаторстве и изобретательстве
Результат	Ежемесячное проведение совещаний, на которых озвучиваются результаты работы подразделений и каждого сотрудника	Увеличение объема прибыли организации, полученной за счет внедрения предложенных мер; рост производительности труда; рост доли инновационных товаров, работ, услуг в общем объеме отгруженных товаров, выполненных работ, услуг предприятия; доля инновационной продукции на одного занятого; наличие в коллективном договоре обязательств сторон по внедрению инноваций и их выполнение

В январе 2013 г. в целях совершенствования системы мотивации интеллектуального труда работников на предприятиях ЗАО «Стройинтер», ЗАО

«Полиэкс», филиал ОАО «МРСК Урала» – «Пермэнерго» были определены уровни удовлетворенности интеллектуальным трудом.

Компания ЗАО «Стройинтер» осуществляет производство и продажу декоративных строительных материалов. ЗАО «Стройинтер» имеет шесть торговых точек в г. Перми: ул. Ленина, 15; ТЦ «Евразия»; ТК «Гудвин»; «Техас»; «СтройМастер». Компания ЗАО «Стройинтер» существует на рынке более 15 лет.

Денежная форма стимулирования компании «Стройинтер» представлена окладом и премией. Для расчета в компании существует калькулятор, благодаря которому каждый может сам рассчитать себе заработную плату. Система является прозрачной, также результаты по продажам озвучиваются каждый месяц на оперативке. Оклад зависит от категории менеджера. Переход с категории на категорию осуществляется по результатам года. Новичок проходит испытательный срок, получает только оклад, без премии. На первую категорию менеджер может перейти после выполнения объема продаж за год в размере 750 т.р., на вторую категорию – в размере 1000 т.р., на третью категорию – 1200 т.р. Еще существует высшая категория, которая присваивается после долгих лет успешной работы. Переход с категории на категорию добавляет примерно по 700 руб. к новому окладу. Оклад составляет 30 % от заработной платы менеджера; 70 % заработной платы зависит от показателей КРІ менеджера. К показателям КРІ менеджера относят показатели выручки: по весам личная 30 %, салона 70 %, оценка руководителя, SMART-задача. На предприятии существует система повышения квалификации. Также есть возможность использования беспроцентного кредита на сумму от 30 т.р. до 50 т.р. Корпоративные мероприятия в компании ЗАО «Стройинтер» проходят два раза в год: в Новый год (кафе) и в День строителя (база отдыха).

Компания ЗАО «Полиэкс» специализируется в области химических технологий и реагентов для текущего и капитального ремонта скважин, а также для процессов добычи и транспорта нефти и газа. Компания осу-

ществляет полный цикл работ, включая разработку реагентов и технологий их применения, адаптацию под геолого-технические условия заказчика, а также производство, поставку и сервисное сопровождение работ на объектах заказчика. Организация предлагаем спектр реагентов и технологий для повышения нефтеотдачи пластов, в том числе с трудно извлекаемыми запасами нефти и газа. Компания «Полиэкс» была основана в 2000 г. и имеет многолетний опыт работы в области химических методов повышения нефтеотдачи пластов. Технологии и реагенты компании успешно применяются на месторождениях Западной Сибири, Республики Коми, в Пермском крае, Удмуртии, Оренбуржье, Поволжье, а также в Республике Казахстан. Разнообразие геологических условий применения реагентов, работа в условиях поздней стадии разработки месторождений, а также на месторождениях с трудноизвлекаемыми запасами позволяют специалистам компании создавать оптимальные технологические решения, учитывающие индивидуальные условия заказчика. Компания «Полиэкс» оказывает консультационные услуги по выбору и обоснованию эффективности применения химических методов повышения нефтеотдачи пластов и интенсификации добычи нефти, а также оказывает сервисное сопровождение работ на скважинах.

Сотрудники предприятия ЗАО «Полиэкс» ежемесячно планируют совершенствование показателей своей работы, от реализации запланированных улучшений зависит оплата труда работников. Заработная платная плата выше среднерыночной по отрасли. Специалисты компании получают значительные премии за разработку новых технологий и конструкторских решений. В компании работают в профессионалы своего дела. Руководство компании приветствует обсуждение мероприятий по совершенствованию работы фирмы и повышению конкурентоспособности. Основной штат сотрудников состоит из 100 человек.

На территории Пермского края ОАО «МРСК Урала» представляет филиал «Пермэнерго». В настоящее время филиал ОАО «МРСК Урала» – «Пермэнерго» осуществляет передачу электрической энергии по распределению

тельными сетям 0,4–110 кВ. Основной задачей является обеспечение надежного функционирования и развития распределительного электросетевого комплекса региона, а также подключение новых потребителей к распределительным электрическим сетям компании. Общая численность персонала филиала «Пермэнерго» – 4,9 тыс. человек. Филиал «Пермэнерго» осуществляет электроснабжение промышленных предприятий и населения на территории общей площадью 160 тыс. км² с населением 2 820 тыс. человек. Всего в эксплуатации филиала «Пермэнерго» находится 360 подстанций напряжением 35–110 кВ, 12 784 трансформаторных подстанций и распределительных пунктов с общей установленной мощностью более 11 000 МВА, 45,827 тыс. км линий электропередачи различного напряжения.

Компания электроснабжения филиал ОАО «МРСК Урала» – «Пермэнерго» имеет заостренную систему стимулирования. Денежное вознаграждение, хотя и зависит по нормативным документам от результата труда, представляет собой оклад и премию, по факту всем всегда выплачивается одинаковая сумма каждый месяц. Оклад индексируется каждый год на 8 %. Активно используется организационная форма стимулирования в виде отгулов, сокращения рабочего дня. Стиль управления демократический. Коллектив в основном состоит из молодых специалистов. Для всех сотрудников заключен договор ДМС. Поощряется повышение квалификации, предоставляется учебный отпуск для заочников. Существует система непрерывного обучения в компании (аттестации, сдача на группу электробезопасности). Основным корпоративным праздником является день энергетика (отмечается всей компанией), также празднуется Новый год, 23 февраля каждым подразделением самостоятельно. Существует доска почета на центральной улице города и на внутреннем сервере, которые обновляются каждые полгода.

Графическая иллюстрация эффективности разработанных мероприятий по совершенствованию системы мотивации интеллектуального труда работников промышленных предприятий Пермского края приведена на рисунке

29. Исходная конфигурация количественной оценки удовлетворенности интеллектуальным трудом работников ЗАО «Стройинтер», ЗАО «Полиэкс», филиала ОАО «МРСК Урала» – «Пермэнерго» представлена на рисунке 29 пунктирной линией. В 2014 г. было определено новое состояние удовлетворенности интеллектуальным трудом после реализации предложенных рекомендаций, что отражено на рисунке 29 сплошной линией.

Из рисунка 29 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.

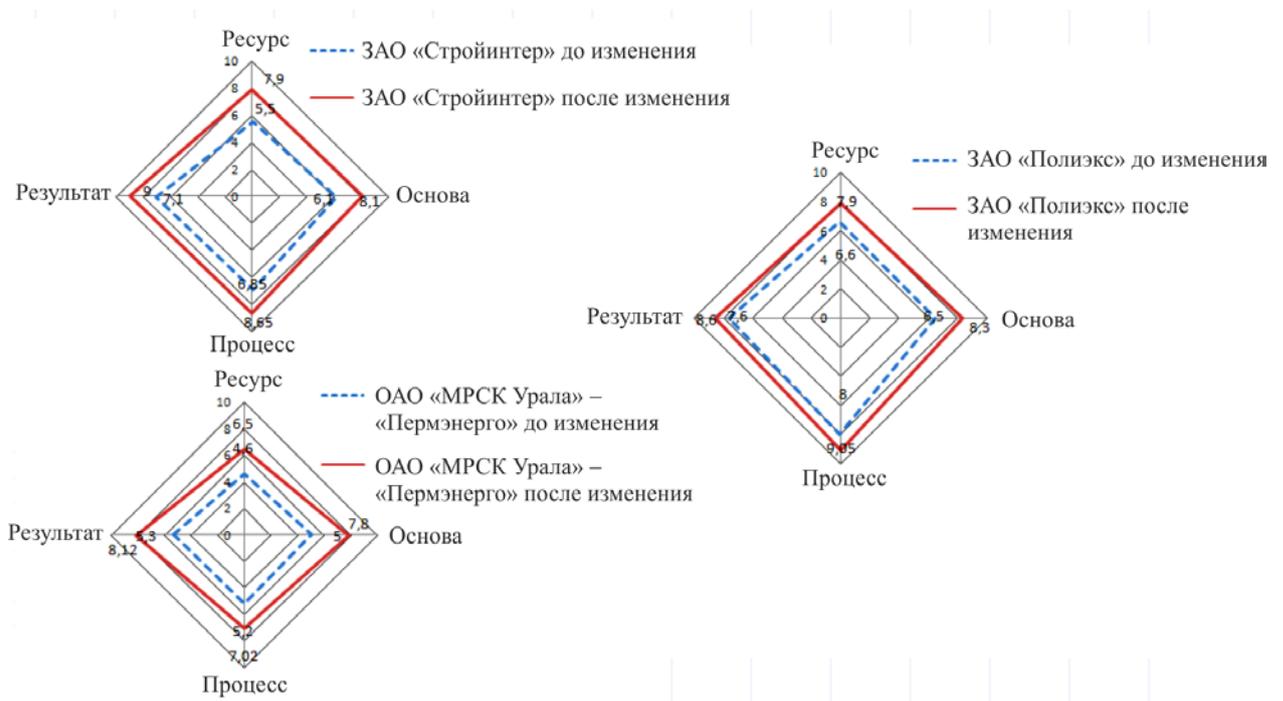


Рисунок 29 – Оценка уровня удовлетворенности интеллектуальным трудом работников ЗАО «Стройинтер», ЗАО «Полиэкс», филиала ОАО «МРСК Урала» – «Пермэнерго» до и после реализации новой системы стимулирования

Оценка результативности интеллектуального труда работников в компаниях ЗАО «Стройинтер», ЗАО «Полиэкс», в филиале ОАО «МРСК Урала» – «Пермэнерго» представлена в таблице 31. Показателем экономиче-

ской эффективности деятельности предприятий ЗАО «Стройинтер», ЗАО «Полиэкс», филиала ОАО «МРСК Урала» – «Пермэнерго» принят показатель «рентабельность затрат» (таблица 32).

**Таблица 31 – Оценка результативности внедрения
рекомендованных мероприятий по совершенствованию системы
мотивации интеллектуального труда работников ЗАО «Стройинтер»,
ЗАО «Полиэкс», филиала ОАО «МРСК Урала» – «Пермэнерго»**

Элемент орган. интел. 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 орган. интел. 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 орган. интел. 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 32 – Изменения уровня рентабельности затрат
на исследуемых предприятиях (в процентах)**

Название компании	Рентабельность затрат до измен., %	Рентабельность затрат после измен., %	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 %. Таким образом, предложенная функциональная модель организации интеллектуальным трудом работников и система стимулирования интеллектуального труда позволила повысить результативность системы мотивации интеллектуального труда.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Развитие экономики сегодня все больше зависит от качества интеллектуального капитала. Конкурентоспособность экономики в целом и компании в частности определяется степенью развития инновационной сферы и сферы знаний. В условиях перехода в информационное общество интеллектуальный труд рассматривается как главный фактор повышения конкурентоспособности предприятий страны.

Анализ теории и методологии интеллектуального труда и его современного статуса, сущности, содержания, стадий реализации, оценка удовлетворенности в рамках перехода в экономику знаний дает основания сформулировать ряд значимых проблем. Главной проблемой представляется учет специфики творческой личности в мотивации интеллектуального труда работников.

Полученные в диссертации результаты позволяют сделать следующие выводы:

1. В рамках перехода в информационное общество интеллектуальный труд является главным движущим элементом в развитии экономики и общества.

2. Развитие информационно-коммуникационных технологий определяет новые требования к компетенциям интеллектуального работника. Внедрение новых программных продуктов на предприятии также способствует новым формам коммуникации и передачи знаний. Создание системы управления знаниями является важным, а порой и необходимым компонентом развития компании.

3. Изучение современных исследований, посвященных характеристикам репродуктивного (регламентированного) и интеллектуального труда, позволило предложить авторское определение интеллектуального труда. Интеллектуальный труд – процесс преобразования в результате творческой деятельности имеющихся у человека знаний, умений, компетенций, а также внешней информации в материализованные знания и интеллектуальные про-

дукты в рамках кругооборота «личностные знания → кодифицированные знания → компетентностные знания → материализованные знания».

4. Интеллектуальный труд представляет собой особый вид трудовой деятельности, имеющий в качестве своей основы творческий вид умственной деятельности и физический труд.

5. Для создания в организации благоприятных условий для долговременного, качественного и эффективного интеллектуального труда необходимо учитывать специфические характеристики творческой личности.

6. Система мотивации интеллектуальных работников должна основываться на создании условий для удовлетворения потребностей творческой, культурной и духовной личности. К таким потребностям можно отнести социальные альтруистические, интеллектуальные, эстетические и духовные потребности достижения целей жизни.

7. Система мотивации современного предприятия должна основываться на принципах равенства, уважения и условий труда. Создание системы мотивации, направленной на патриотический, хозяйственный и профессиональный тип мотивации, с использованием таких форм стимулирования как участие в управлении, патернализм, натуральные, организационные, моральные, карьера и развитие, позволит повысить эффективность использования интеллектуального потенциала сотрудников предприятия.

8. Для активизации творческого процесса на предприятии необходимо создать ряд условий. Организация интеллектуального труда должна включать такие обязательные элементы как управление ресурсом интеллектуального труда, создание необходимой основы для процесса интеллектуального труда, управление самим процессом интеллектуального труда и оценка результата интеллектуального труда. Таким образом, по нашему мнению, организация интеллектуального труда состоит из следующих элементов: «Ресурс», «Основа», «Процесс» и «Результат».

9. Система организации интеллектуальным трудом в контексте проблемы трансформации знаний может быть рассмотрена с точки зрения цепочки создания нового знания. Элемент организации интеллектуального тру-

да «Ресурс» способствует созданию личностных знаний. Элемент организации «Основа» позволяет кодифицировать знания в символах и знаках. Элемент организации интеллектуального труда «Процесс» позволяет использовать знания для повышения компетенций интеллектуальных работников. Элемент организации «Результат» позволяет материализоваться знаниям в продуктах, услугах. Материальная сфера производства позволяет генерировать знания как компетенции и овеществленные знания (продукт, услугу). В сфере материального производства происходят две важные трансформации знания: формирование компетентностных знаний в процессе создания продукта, услуг и формирование материализованных знаний в конечном продукте, услуге.

10. Система мотивации интеллектуального труда на предприятии должна быть направлена на результат труда интеллектуального работника, повышение компетенций работника, эффективную коммуникацию и повышение интеллектуального потенциала предприятия.

11. Система мотивации интеллектуального труда должна включать четыре направления:

- развитие и поддержание интеллектуального потенциала;
- развитие и поддержание организационного капитала;
- развитие и поддержание социального капитала,
- развитие и поддержание эффективности интеллектуального капитала.

12. Сопоставив основные формы стимулирования желательных мотивационных типов: профессиональный, патриотичный, хозяйственный и стадии развития и реализации интеллектуальной деятельности, можно представить, как каждый вид стимулирования повлияет на интеллектуальный труд сотрудников.

13. Такие формы стимулирования как участие в управлении, карьера и развитие, патернализм и моральные формы, влияют на повышение интеллектуального ресурса предприятия. Организационные формы стимулирования влияют на развитие коммуникаций. Денежные и натуральные формы стиму-

лирования направлены на повышение компетенций сотрудников и востребованности конечного продукта.

14. Система мотивации интеллектуального труда работников представляет собой совокупность взаимосвязанных форм стимулирования и организационно-мотивационных механизмов, способствующих активизации интеллектуального труда работников, опирающихся на выделение четырех элементов организации интеллектуального труда («Ресурс», «Основа», «Процесс», «Результат»). Элементы организации интеллектуального труда «Ресурс» и «Основа» влияют на внутреннюю мотивацию. Элементы организации «Процесс» и «Результат» способствуют внешней мотивации.

15. Предложена методика оценки удовлетворенности интеллектуальным трудом работников, позволяющая наглядно представить развитие элементов организации интеллектуального труда, выявить проблемные зоны в системе мотивации на предприятии и определить политику совершенствования системы мотивации интеллектуального труда.

16. Функциональная модель организации интеллектуального труда позволяет оптимально распределять функции руководителей и работников по организации интеллектуальной деятельности. Данная модель учитывает особенности процесса интеллектуального труда и позволяет поддерживать кругооборот знаний и информации на постоянно повышающейся основе.

17. В работе проведена оценка удовлетворенности интеллектуальным трудом работников на промышленных компаниях Пермского края: ЗАО «Стройинтер», ЗАО «Полиэкс», компания кабельной промышленности, филиал ОАО «МРСК Урала» – «Пермэнерго», компании военной промышленности Альфа и Бета, ЗАО «Авиадвигатель», ЗАО РЖД Электроцех, компания инструментального машиностроения. Данная оценка позволила выявить тенденции развития удовлетворенности интеллектуальным трудом промышленности региона.

18. В период с 2013 по 2014 г. были проведены оценки удовлетворенности интеллектуальным трудом в компаниях: ЗАО «Стройинтер», ЗАО

«Полиэкс», филиал ОАО «МРСК Урала» – «Пермэнерго» и предложены мероприятия по совершенствованию системы мотивации интеллектуального труда работников. Мероприятия включали две ключевые задачи: внедрение новой формы стимулирования и функциональной модели организации интеллектуального труда.

19. Важным элементом стимулирования системы мотивации интеллектуального труда представляется новый метод распределения премиальной части заработной платы, учитывающей уровень компетенции и уровень эффективности сотрудника. Определена схема распределения премиального вознаграждения.

20. Установлены показатели результативности для каждой формы стимулирования интеллектуального труда. Данные показатели направлены на создание условий активной трансформации различных видов знания на предприятии.

21. Для внедрения мероприятий по совершенствованию системы мотивации интеллектуального труда были определены организационные мероприятия и индикативные показатели развития интеллектуального труда с учетом элементов организации интеллектуального труда.

22. Применение системы мотивации интеллектуального труда в 2013–2014 гг. на предприятиях ЗАО «Стройинтер», ЗАО «Полиэкс», филиал ОАО «МРСК Урала» – «Пермэнерго» повысила результативность интеллектуального труда с 1,6 до 2 баллов, рентабельность затрат – с 4 до 10 %. Систему мотивации интеллектуального труда, разработанную и апробированную автором, можно считать жизнеспособной и эффективной.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Адамчук, В.В. Экономика и социология труда: учеб. пособие / В.В. Адамчук, О.В. Ромашов, М.Е. Сорокина. – М.: ЮНИТИ, 1999. – 407 с.
2. Адамчук, В.В. Экономика труда: учеб. пособие / В.В. Адамчук, Ю.П. Кокин, Р.А. Яковлев; под ред. В.В. Адамчук. – М.: Финстатинформ, 1999. – 151 с.
3. Акатов, Н.Б. Инициирование организационного саморазвития / Н.Б. Акатов // Вестник Перм. гос. ун-та. Сер.: Экономика. – 2012. – № 2. – С. 118–123.
4. Алиев, И.М. Экономика труда: учеб. пособие / И.М. Алиев, Н.А. Горелов, Л.О. Ильина. – М.: Юрайт, 2011. – 671 с. (Серия «Основы наук».)
5. Андриссен, Д. Невесомое богатство. Определите стоимость вашей компании в экономике нематериальных активов / Д. Андриссен, Р. Тиссен; пер. с англ. – М.: Олимп-Бизнес, 2004. – 304 с.
6. Андруник, А.П. Методология управления поведением персонала в самоорганизующихся, саморазвивающихся инновационных предприятиях / А.П. Андруник, А.В. Молодчик // Вестник Университета (Государственный университет управления). – 2012. – № 1. – С. 99–103.
7. Армстронг, М. Практика управления человеческими ресурсами / М. Армстронг. – СПб.: Питер, 2004.
8. Астахова, Т.А. Человеческий ресурс и человеческий капитал: разница понятий или подходов управления? / Т.А. Астахова, Е.А. Толкачева // Управление человеческим потенциалом. – 2006. – № 4.
9. Ашмарина, С.И. Генезис понятия «информационно-знаниевые ресурсы» / С.И. Ашмарина, А.В. Филатова // Вестник Самар. гос. ун-та. – 2012. – № 4 (95). – С. 11–16.
10. Ашмарина, С.И. Особенности процессов коммуникационно-креативного управления знаниями / С.И. Ашмарина, Е.В. Погорелова // Вестник Самар. гос. экон. ун-та. – 2012. – № 95. – С. 5–8.

11. Ашмарина, С.И. Результативное управление как базовый метод управления эффективным развитием предприятий / С.И. Ашмарина, А.С. Майорская // Вестник Самар. гос. экон. ун-та. – 2012. – № 93. – С. 15–19.
12. Ашмарина, С.И. Системные основы целеполагания, обеспечивающего устойчивое развитие предприятия / С.И. Ашмарина, С.М. Анпилов // Вестник Самар. гос. ун-та. – 2011. – № 10 (91). – С. 32–36.
13. Ашмарина, С.И. Формирование системы целей управления знаниями на объектах микроэкономики / С.И. Ашмарина, Е.В. Погорелова // Вестник Самар. гос. экон. ун-та. – 2012. – № 94. – С. 15–21.
14. Баткаева, И.А. Особенности управления занятостью в условиях кризиса рынка труда: учеб. пособие / И.А. Баткаева, Е.А. Митрофанова. – М.: ГАУ, 1996. – 48 с.
15. Башмаков, В.И. Социология труда: учеб. пособие / В.И. Башмаков. – М.: ГУУ, 1999. – 295 с.
16. Беккер, Г. Человеческий капитал. Главы из книги / Г. Беккер // США и Канада: экономика, политика, идеология. – 1993. – № 1. – С.109–119.
17. Белкин, В.Н. Интеллектуальный и человеческий капитал предприятия / В.Н. Белкин, Н.А. Белкина, О.А. Антонова // Челябинский гуманитарий. – 2010. – № 4(13). – С. 6–11.
18. Белкин, В.Н. Теория человеческого капитала предприятия / В.Н. Белкин; отв. ред. акад. РАН А.И. Татаркин; Рос. акад. наук, Урал. отд-ние, Ин-т экономики, Чел. фил. – Екатеринбург, 2012. – 398 с.
19. Белкин, В.Н. Экономическая теория труда / В.Н. Белкин, Н.А. Белкина. – М.: Экономика, 2007. – 365 с.
20. Белл, Д. Грядущее постиндустриальное общество. Опыт социального прогнозирования: пер. с англ. / Д. Белл. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: Academia, 2004. – 940 с.
21. Беляева, М.Г. Параметры трансформации на рынке труда и выбор формы трудового контракта / М.Г. Беляева // Вестник Самар. гос. экон. ун-та. 2013. – № 110. – С. 142–147.

22. Бермус, А.Г. Проблемы и перспективы реализации компетентностного подхода в образовании [Электронный ресурс] / А.Г. Бермус // Интернет-журнал «Эйдос». – 2005. – 10 сентября. – Режим доступа: <http://www.eidos.ru/journal/2005/0910-12.htm>.

23. Боковня, А.Е. Мотивация – основа управления человеческими ресурсами (теория и практика формирования мотивирующей организационной среды и создания единой системы мотивации компании) / А.Е. Боковня. – М.: ИНФРА-М, 2011. – 144 с.

24. Большой экономический словарь. – М.: Институт новой экономики, 2002. – 1280 с.

25. Борисенко, В.В. Наука и рыночные отношения в информационном обществе: социально-философский анализ / В.В. Борисенко; ред. А.М. Кулькин; Ин-т науч. информации по общественным наукам РАН. – М.: Наука, 2008. – 246 с.

26. Брасс, А.А. Мотивация: ласковый кнут и жесткий пряник / А.А. Брасс. – Минск: Изд-во Гревцова, 2007. – 120 с. (Серия «Бизнес от А до Я».)

27. Брукинг, Э. Интеллектуальный капитал: пер. с англ / Э. Брукинг. – СПб.: Питер, 2001. – 162 с.

28. Бузгалин, А.В. Россия в глобальной экономике знаний трансформаций: контексты и альтернативы / А.В. Бузгалин // TerraEconomicus. – 2008. – Т. 6, № 1. – С. 27–39.

29. Букович, У. Управление знаниями: руководство к действию: пер. с англ / У. Букович, Р. Уилльямс. – М.: ИНФРА-М, 2002.

30. Бухалков, М.И. Организация производства как функция управления персоналом и предприятием / М.И. Бухалков, М.А. Кузьмин // Организатор производства. – 2010. – Т. 44, № 1. – С. 34–39.

31. Бухалков, М.И. Система взаимодействия организации труда и производства на предприятии / М.И. Бухалков // Организатор производства. – 2007. – № 2. – С. 3.

32. Бушмарин, И.В. Интеллектуализация труда в странах с рыночной экономикой / И.В. Бушмарин // Проблемы теории и практики управления. – 1994. – № 2. – С. 32–36.
33. Бушмарин, И.В. Современный капитализм: проблемы рабочей силы / И.В. Бушмарин, Н.П. Иванов, В.И. Марцинкевич. – М.: Наука, 1985. – 285 с.
34. Вайсбурд, В.А. О заработной плате и некоторых связанных с ней понятиях / В.А. Вайсбурд // Проблемы совершенствования организации производства и управления промышленными предприятиями: межвуз. сб. науч. тр. – 2010. – № 1-1. – С. 61–65.
35. Валиева, Е.Н. Финансовая эффективность и результативность обязательного пенсионного страхования в Российской Федерации / Е.Н. Валиева, Н.М. Тюрин // Вестник Самар. гос. экон. ун-та. – 2010. – № 68. – С. 11–16.
36. Валиева, Е.Н. Понятие финансового механизма и его состав / Е.Н. Валиева // Вестник Самар. гос. экон. ун-та. – 2012. – № 89. – С. 17–20.
37. Вебер, М. История хозяйства. Биржа и ее значение: пер. с нем. / М. Вебер; под ред. И. Гревса; ком. Н. Саркитова. – М.: Гиперборея: Кучково поле, 2007. – 432 с.
38. Веснин, В.Р. Практический менеджмент персонала: Пособие по кадровой работе / В.Р. Веснин. – М.: Юристъ, 1998. – 496 с.
39. Виханский, О.С. Менеджмент: человек, стратегия, организация, процесс / О.С. Виханский, А.И. Наумов. – М.: Изд-во МГУ, 1995. – 250 с.
40. Владимирова, Л.П. Экономика труда: учеб. пособие / Л.П. Владимирова. – М.: Дашков и К°, 2000. – 299 с.
41. Воловская, Н.М. Экономика и социология труда: учеб. пособие / Н.М. Воловская. – Новосибирск: Сибирское соглашение, 2001. – 204 с.
42. Ворожейкин, И.Е. Управление социальным развитием организации: учебник / И.Е. Ворожейкин. – М.: ИНФРА-М, 2001. – 176 с.
43. Гарипова, З.Ф. Трудовой потенциал и экономический рост / З.Ф. Гарипова, Ф.Н. Гарипова, Х.Н. Гизатуллин; под ред. Х.Н. Гизатуллина. – Екатеринбург: Ин-т экономики УрО РАН, 2005. – 184 с.

44. Гейтс, Б. Бизнес со скоростью мысли: Как добиться успеха в информационную эру / Б. Гейтс; при участии К. Хемингуэя; общ. ред. Н.М. Шаховой. – М.: ЭКСМО-Пресс, 2000. – 477 с.

45. Гейхман, Л.К. Дистанционное образование как основа педагогики информационного общества / Л.К. Гейхман // Дистанционное образование как основа педагогики информационного общества: материалы III Междунар. науч.-практ. конф. «Иностранные языки в дистанционном обучении» (г. Пермь, 23–25 апреля 2009 г.). – Пермь: Изд-во Перм. гос. техн. ун-та. – С. 62–85.

46. Генкин, Б.М. Экономика и социология труда: учебник для вузов / Б.М. Генкин. – 5-е изд., доп. – М.: Норма, 2003. – 416 с.

47. Генкин, Б.М. Эффективность труда и качество жизни: учеб. пособие / Б.М. Генкин; СПбГИЭА. – СПб., 1997. – 112 с.

48. Герасимов, Б.Н. Уровень профессионализма менеджера: содержание, нормативы, оценка: метод. пособие / Б.Н. Герасимов, В.В. Морозов, Н.Г. Яковлева. – Самара: УДЦ, 2001. – 380 с.

49. Герчиков, В.И. Социальное планирование и социологическая служба в промышленности. Методология с позиции практики / В.И. Герчиков. – Новосибирск: Наука (Сиб. отд-ние), 1984. – 256 с.

50. Герчиков, В.И. Типологическая концепция трудовой мотивации. Ч. 1 / В.И. Герчиков // Мотивация и оплата труда. – 2005. – № 2. – С. 53–62.

51. Герчиков, В.И. Управление персоналом: работник – самый эффективные ресурс компании / В.И. Герчиков. – М.: ИНФРА-М, 2008. – С. 282.

52. Головачев, А.С. Эффективность инженерного труда / А.С. Головачев. – М.: Экономика, 1983. – 207 с.

53. Головачев, А.С. Повышение творческой отдачи инженеров в условиях ускорения научно-технического прогресса / А.С. Головачев; БелНИИНТИ. – Минск, 1987. – 45 с.

54. ГОСТ Р ИСО 9000–2001. Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь.

55. Грачев, М.В. Управление трудом: Теория и практика капиталистического хозяйствования / отв. ред. Н.А. Климов. – М.: Наука, 1990. – 135 с.

56. Гришина, Н.В. Психология конфликта / Н.В. Гришина. – СПб.: Питер, 2000. – 544 с.

57. Даль, В.И. Толковый словарь / В.И. Даль. – М.: Русский язык, 1979. – Т. 2. – 779 с.

58. Дацык, А.А. Проблемы развития инновационно-креативной экономики / А.А. Дацык // Сб. докл. по итогам междунар. науч.-практ. конф. «Исследование тенденций креативной экономики в России и за рубежом» (Москва, 29 марта – 09 апреля 2010 г.) / под общ. ред. проф. О.Н. Мельникова. – М.: Креативная экономика, 2010. – С. 15–20.

59. Демин, В.А. Профессиональное образование компетентного специалиста: понятие и виды / В.А. Демин // Мониторинг образовательного процесса. – № 4. – 2000. – С. 35.

60. Депутатова, Л.Н. Интеллектуальная деятельность как фактор развития конкурентоспособности инновационного предприятия / Л.Н. Депутатова // Экономика и управление: анализ тенденций и перспектив развития: сб. материалов VI Междунар. науч.-практ. конф. / под общ. ред. С.С. Чернова. – Новосибирск: Изд-во ЦРНС, 2013. – С. 79–82.

61. Депутатова, Л.Н. Стратегия развития компетенций управленческого персонала / 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.

62. Депутатова, Л.Н. Факторы развития и реализации интеллектуальной деятельности инновационных предприятий / Л.Н. Депутатова // Фундаментальные и прикладные исследования: проблемы и результаты: сб. материалов VI Междунар. науч.-практ. конф. / под общ. ред. С.С. Чернова. – Новосибирск: Изд-во ЦРНС, 2013. – С. 194–198.

63. Депутатова, Л.Н. Интеллектуальная деятельность в контексте проблемы трансформации знаний / Л.Н. Депутатова // Современное общество,

образование и наука: сб. науч. тр. по материалам Междунар. науч.-практ. конф. (г. Тамбов, 31 июля 2013 г.): в 5 ч.; Мин-во обр. и науки РФ. – Тамбов: Бизнес–Наука–Общество, 2013. – Ч. 3. – С. 36–38.

64. Депутатова, Л.Н. Модель оценки системы мотивации интеллектуальной деятельности / Л.Н. Депутатова, Ж.А. Мингалева, Ю.В. Старков // Теория и практика общественного развития. – 2013. – № 8. – С. 357–360.

65. Депутатова, Л.Н. Мотивация к труду в системе развития его творческой составляющей / Л.Н. Депутатова, Ю.Е. Солодяшкина // Российское предпринимательство. – 2013. – № 4 (226). – С. 75–79.

66. Депутатова, Л.Н. Несоответствие понятий «динамические способности», «инновации» и «знания» / 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 сентября 2009 г.) / Перм. гос. техн. ун-т. – Пермь, 2009. – С. 42–55.

67. Депутатова, Л.Н. Новый подход к определению роли интеллектуального труда в экономической деятельности / Л.Н. Депутатова // Экономика и управление в XXI веке: тенденции развития: сб. материалов IX Междунар. науч.-практ. конф. / под общ. ред. С.С. Чернова. – Новосибирск: СИБПРИНТ, 2013. – С. 130–134.

68. Депутатова, Л.Н. Оценка творческого и регламентированного труда / Л.Н. Депутатова, С.А. Носова // Креативная экономика. – 2012. – № 12 (72). – С. 24–30.

69. Депутатова, Л.Н. Оценка удовлетворенности системой мотивации интеллектуального труда работников промышленных компаний на примере Пермского края / Л.Н. Депутатова // Экономика и предпринимательство. – 2014. – № 6. – С. 654–657.

70. Депутатова, Л.Н. Потребности и мотивация интеллектуального человека / Л.Н. Депутатова, О.С. Матвеева // Журнал экономической теории. – 2012. – № 4. – С. 194–199.

71. Депутатова, Л.Н. Применимость различных форм мотивации для стимулирования труда интеллектуальных работников / Л.Н. Депутатова, Ж.А. Мингалеева // Экономика и предпринимательство. – 2013. – № 10 (39). – С. 552–555.

72. Депутатова, Л.Н. Развитие ИКТ - компетенций студентов ПНИПУ / Л.Н. Депутатова // Формирование гуманитарной среды в вузе: инновационные 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.

73. Депутатова, Л.Н. Сравнительный анализ методик оценки конкурентоспособности предприятия / Л.Н. Депутатова, К.А. Ворожцова // Современные проблемы науки и образования. – 2012. – № 3. – С. 249–249.

74. Депутатова, Л.Н. Формальные и неформальные элементы системы управления знаниями компании / Л.Н. Депутатова // Экономика и предпринимательство. – 2014. – № 7(48). – С. 473–475.

75. Депутатова, Л.Н. Формирование ценностно-ориентированных факторов конкурентоспособности в концепции организационной культуры / 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.

76. Депутатова, Л.Н. Формирование ценностных установок интеллектуальных работников на предприятии / Л.Н. Депутатова // Изменение ценностных установок как условно управляемый процесс: материалы науч.-практ. конф. с междунар. участием (г. Екатеринбург, 25–26 сентября 2013 г.) / под ред. д.э.н. Е.Л. Андреевой. – Екатеринбург: Ин-т экономики УрО РАН, 2013. – С. 79–81.

77. Депутатова, Л.Н. Функциональная модель управления интеллектуальным трудом работников на предприятии / Л.Н. Депутатова // Экономика и предпринимательство. – 2013. – № 11 (40). – С. 804–806.

78. Депутатова, Л.Н. Человеческий капитал. Инвестиции в человеческий капитал / 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 ноября 2010 г.). – Пермь: Изд-во Перм. нац. исслед. политехн. ун-та, 2011. – С. 375–380.

79. Депутатова, Л.Н. Элементы системы управления интеллектуальным трудом как необходимые компоненты развития интеллектуального капитала предприятия / Л.Н. Депутатова // Вестник Самар. гос. экон. ун-та. – 2014. – № 4 (114). – С. 72–77.

80. Депутатова, Л.Н. Этапы реализации интеллектуальной деятельности на предприятии в рамках экономики знания / Л.Н. Депутатова, Ж.А. Мингалева // Интеллект. Инновации. Инвестиции. – 2013. – № 3. – С. 53–56.

81. Десслер, Г. Управление персоналом: пер. с англ / Г. Десслер. – М.: БИНОМ, 1997. – 432 с.

82. Долгий, В.И. Оценка резервов повышения эффективности управления промышленными предприятиями / В.И. Долгий, Д.А. Беляков, М.А.Еремеев // Вестник УГАЭС. Наука, образование, экономика. Сер.: Экономика. – 2013. – № 1 (3). – С. 37–41.

83. Долгий, В.И. Разработка модели исследования стратегии развития кадрового потенциала на региональном уровне / В.И. Долгий, О.И. Бондаренко // Вестник Саратов. гос. соц.-экон. ун-та. – 2009. – № 2. – С. 52–55.

84. Дондокова, Е.Б. Трансформация рынка труда в экономике, основанной на знаниях / Е.Б. Дондокова, Е.С. Гуреева // Вестник ВСГТУ. – 2011. – № 2. – С. 20.

85. Донцов, Б.И. Структура и динамика мотивов деятельности / Б.И. Донцов // Вопросы психологии. – 1984. – № 4. – С. 127.

86. Дресвянников, В.А. Интеллектуальная деятельность как основа формирования интеллектуального капитала промышленного предприятия: монография / В.А. Дресвянников. – Пенза: ИИЦ ПГУ, 2007. – 164 с.

87. Дресвянников, В.А. Экономический (предпринимательский) интеллектуальный капитал: понятие, структура, алгоритм управления / В.А. Дресвянников, О.В. Лосева // Ученые записки. Электронный научный журнал Курского государственного университета. – 2011. – № 17. – С. 97–104.

88. Друкер, П.Ф. Бизнес и инновации / П.Ф. Друкер. – М.: Вильямс, 2007. – 432 с.

89. Друкер, П.Ф. Задачи менеджмента в XXI веке: учеб. пособие / П.Ф. Друкер; пер. с англ. и ред. Н.М. Макаровой [и др.]. – М.: Вильямс, 2000. – 270 с.

90. Дряхлов, Н.И. Системы мотивации персонала в Западной Европе и США / Н.И. Дряхлов, Е.А. Куприянов // Проблемы теории и практика управления. – 2002. – № 2. – С. 170.

91. Дюркгейм, Э. О разделении общественного труда / Э. Дюркгейм: пер. с фр. – М.: Канон, 1996. – 432 с.

92. Дятлов, В.А. Управление персоналом: учебник / В.А. Дятлов, А.Я. Кибанов, Ю.Г. Одегов, В.Т. Пихало. – М.: Академия, 2000. – 734 с.

93. Еловиков, Л.А. Экономика труда: учеб. пособие: в 2 ч. / Л.А. Еловиков. Ч. 2: Оплата труда. – Омск, 2003. – 134 с.

94. Ельмеев, В.Я. Воспроизводство общество и человека / В.Я. Ельмеев. – М.: Мысль, 1988. – 235 с.

95. Ерёмина, И.Ю. Оценочные персонал- технологии в современных нефтегазовых компаниях / И.Ю. Ерёмина, И.И. Лавров // Проблемы экономики и управления нефтегазовым комплексом. – 2011. – № 8. – С. 18-23.

96. Ерёмина, И.Ю. Рост менеджерской профессионализации в производственных условия / И.Ю. Ерёмина, Д.В. Ячник // Проблемы экономики и управления нефтегазовым комплексом. – 2012. – № 7. – С. 36-43.

97. Ерёмина, И.Ю. Стратегическое управление развитием персонала организации как инструмент достижения производственных целей / И.Ю. Ерёмина, Д.В. Ячник // Труды Российского государственного университета нефти и газа им. И.М. Губкина. – 2012. – № 2. – С. 188-198.

98. Ерёмина, И.Ю. Структура трудового потенциала на основе повышения индивидуальной конкурентоспособности работников / И.Ю. Ерёмина, И.И. Лавров // Проблемы экономики и управления нефтегазовым комплексом. – 2011. – № 11. – С. 13-17.

99. Ерёмина, И.Ю. Экспертная оценка трудового потенциала работников нефтегазовых предприятий / И.Ю. Ерёмина, И.И. Лавров // Труды Российского государственного университета нефти и газа им. И.М. Губкина. – 2011. – № 3. – С. 135-146.

100. Ефимов, Е.Н. Информационные системы и технологии в экономике: учеб. пособие для вузов / Е.Н. Ефимов. – Ростов н/Д: МарТ: Феникс, 2010. – 289 с.

101. Жданкин, Н.А. Мотивация персонала. Измерение и анализ: учебно-практ. пособие / Н.А. Жданкин. – М.: Финпресс, 2010. – 272 с.

102. Завлин, П.Н. Научный труд в условиях НТР: эффективность и качество / П.Н. Завлин. – М.: Экономика, 1985. – 112 с.

103. Землянухина, С.Г. Рынок интеллектуального труда в инновационной экономике России / С.Г. Землянухина, И.В. Бардина // Вестник Саратов. гос. техн. ун-та. – 2010. – Т. 4, № 1. – С. 207–217.

104. Зимняя, И.А. Ключевые компетентности как результативно-целевая основа компетентностного подхода в образовании. Авторская версия / И.А. Зимняя; Исслед. центр проблем качества подготовки специалистов. – М., 2004. – 40 с.

105. Иванов, О.В. Как построить внутрикорпоративный рейтинг сотрудников? / О.В. Иванов // Справочник по управлению персоналом. – 2004. – № 2. – С. 96–103.

106. Инновационное развитие экономики знаний / под общей ред. акад. РАН А.И. Татаркина. – Екатеринбург: Ин-т экономики УрО РАН, 2011. – 648 с.
107. Инновационное развитие: экономика, интеллектуальные ресурсы, управление знаниями / под ред. Б.З. Мильнер. – М.: ИНФРА-М, 2010. – 624 с.
108. Иноземцев, В.Л. За десять лет. К концепции постэкономического общества / В.Л. Иноземцев. – М.: Academia, 1998. – 528 с.
109. Камерон, К.С. Диагностика и изменение организационной культуры: пер. с англ. / К.С. Камерон, Р.Э. Куинн. – СПб.: Питер, 2001. – 311 с.
110. Капелюшников, Р.И. Человеческий капитал России: проблемы реабилитации / Р.И. Капелюшников, К.Н. Албегова, Т. Леонова, Р. Емцов, П. Найт // Общество и экономика. – 1993. – № 9–10.
111. Каплан, Р. Организация, ориентированная на стратегию / Р. Каплан, Д. Нортон. – М.: Олимп-бизнес, 2004. – 416 с.
112. Каплан, Р. Стратегические карты. Трансформация нематериальных активов в материальные результаты / Р. Каплан, Д. Нортон. – М.: Олимп-Бизнес, 2005. – 493 с.
113. Кара, А.Н. Исследование основных подходов к систематизации факторов качества рабочей силы / А.Н. Кара // Вестник Поволжского государственного университета сервиса. Серия: Экономика. – 2012. – № 26. – С. 54-59.
114. Кара, А.Н. Концептуальные основы управления конкурентоспособностью персонала предприятий сферы сервиса / А.Н. Кара // Школа университетской науки: парадигма развития. – 2011. – № 3-4. – С. 108-114.
115. Кара, А.Н. Ресурсный потенциал предприятий сферы услуг и эффективность его использования / А.Н. Кара, И.В. Трифонов // Экономика и управление: новые вызовы и перспективы. – 2012. – № 3. – С. 193-197.
116. Кара, А.Н. Проблемы формирования конкурентоспособности специалиста / А.Н. Кара // Школа университетской науки: парадигма развития. – 2010. – № 1-2. – С. 38-40.
117. Кастельс, М. Информационная эпоха: экономика, общество, культура / М. Кастельс; пер. с англ. под науч. ред. О.И. Шкаратана. – М.: ГУ ВШЭ, 2000. – 607 с. (Программа «Translation Project».)

118. Кибанов, А.Я. Основы управления персоналом: учебник / А.Я. Кибанов. – М.: ИНФРА-М, 2002. – 304 с.

119. Кибанов, А.Я., Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебник / А.Я. Кибанов, И.А. Баткаева, Е.А. Митрофанова, М.В. Ловчева; под ред. А.Я. Кибанова. – М.: ИНФРА-М, 2009. – 524 с.

120. Клейнер, Г.Б. Становление общества знаний в России: социально-экономические аспекты / Г.Б. Клейнер // Общественные науки и современность. – 2005. – № 3.

121. Климов, И. Социальный запас знания / И. Климов // Социальная реальность. – 2006. – № 1. – С. 85–92.

122. Кобьелл, К. Мотивация в стиле ЭКШН: Восторг заразителен: пер. с нем. / К. Кобьелл. – 6-е изд. – М.: Альпина Паблишерз, 2011. – 190 с.

123. Козлова, О.А. Выбор инновационной модели развития индустриальных территорий / О.А. Козлова, С.Б. Бронштейн // Экономика региона. – 2012. – № 3. – С. 56-61.

124. Козлова, О.А. Заемный труд как инновационная технология организации занятости населения / О.А. Козлова, М.Н. Макарова, Н.З. Шаймарданов // Журнал экономической теории. – 2010. – № 4. – С. 121-129.

125. Козлова, О.А. Результаты оценки инновационной зрелости организаций / О.А. Козлова, С.Ю. Тюлькина // Экономика региона. – 2010. – № 3. – С. 255-259.

126. Козлова, О.А. Социально-экономические механизмы реализации трудового потенциала региона / О.А. Козлова, А.И. Кузьмин, Н.З. Шаймарданов // Экономика региона. – 2012. – № 2. – С. 208-218.

127. Козлова, О.А. Факторы формирования трудового потенциала муниципального образования / О.А. Козлова, А.С. Лаврентьев, Н.С. Лобарева // Экономика региона. – 2011. – № 1. – С. 115-122.

128. Козлова, О.А. Выбор инновационной модели развития индустриальных территорий / О.А. Козлова, С.Б. Бронштейн // Экономика региона. – 2012. – № 3. – С. 56–61.

129. Козлова, О.А. Заемный труд как инновационная технология организации занятости населения / О.А. Козлова, М.Н. Макарова, Н.З. Шаймарданов // Журнал экономической теории. – 2010. – № 4. – С. 121–129.

130. Козлова, О.А. Результаты оценки инновационной зрелости организаций / О.А. Козлова, С.Ю. Тюлькина // Экономика региона. – 2010. – № 3. – С. 255–259.

131. Козлова, О.А. Факторы формирования трудового потенциала муниципального образования / О.А. Козлова, А.С. Лаврентьев, Н.С. Лобарева // Экономика региона. – 2011. – № 1. – С. 115–122.

132. Козырева, П.М. К вопросу о доверии в трудовых коллективах / П.М. Козырева // Социологические исследования. – 2008. – № 11. – С. 24–33.

133. Комаров, Е.И. Измерение мотивации и стимулирования «человека работающего»: учеб. пособие / Е.И. Комаров. – М.: РИОР: ИНФРА-М, 2010. – 136 с.

134. Комаров, С.В. На рубеже изменения парадигмы менеджмента: саморазвивающиеся, самоорганизующиеся системы / С.В. Комаров, А.В. Молодчик, К.С. Пустовойт // Журнал экономической теории. – 2012. – № 3. – С. 132–141.

135. Конкуренентоспособность товаров и услуг: учеб. пособие для вузов / Н.В. Еремеева, С.Л. Калачев. – М.: Колос, 2006. – 192 с.

136. Копылов, В.А. Информационное право: учебник / В.А. Копылов. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Юристъ, 2002. – 512 с.

137. Корнев, В.М. Формирование компетентностно-ориентированного подхода в подготовке управленческих кадров для сельского хозяйства / В.М. Корнев, С.А. Щелкунова // Вестник Самар. гос. экон. ун-та. – 2010. – № 64. – С. 56–61.

138. Королев, П.П. Интеллектуальный капитал как фактор повышения конкурентоспособности инновационного бизнеса / П.П. Королев // Транспортное дело России. – 2011. – № 11. – С. 158–162.

139. Котелкин, В.И. НТР, труд, управление / В.И. Котелкин. – Л.: Изд-во Ленингр. ун-та, 1984. – 200 с.

140. Котлер, Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер. – М.: Бизнес-книга, 1995. – 702 с.

141. Кузнецова, И.Д. Активизация инновационной деятельности предприятий на основе механизма управления интеллектуальным капиталом / И.Д. Кузнецова, Е.А. Аксенова // Изв. вузов. Сер.: Экономика, финансы и управление производством. – 2011. – № 3. – С. 45–50.

142. Кузьмина, Н.М. Организационные подходы к обучению и развитию персонала / Н.М. Кузьмина, О.М. Назаров // Вестник Самар. гос. экон. ун-та. – 2010. – № 64. – С. 62–66.

143. Кулинцев, И.И. Экономика и социология труда / И.И. Кулинцев. – М.: Центр экономики и маркетинга, 1999. – 273 с.

144. Лабунский, Л.В. Роль баланса интересов и ответственности в развитии компетенций персонала / Л.В. Лабунский // Управление персоналом. – 2004. – № 4. – С. 40–41.

145. Лебедева, Н.М. Культура и инновации / Н.М. Лебедева, Е.Г. Ясин // Форсайт. – 2009. – № 2 (10). – С. 16–26.

146. Лебедева, Н.Ю. Человеческий потенциал как условие инновационного развития региональной экономики / Н.Ю. Лебедева, Е.М. Широнова // Перспективы инновационного развития региональной и отраслевой экономики: межвуз. сб. науч. тр. – СПб.: Изд-во Политехн. ун-та, 2007. – С. 46–49.

147. Лебединцева, Л.А. Интеллектуальный труд: автореф. дис. ... д-ра социол. наук. – СПб., 2012.

148. Лебединцева, Л.А. Понятие и сущность интеллектуального труда в современных экономико-социологических исследованиях / Л.А. Лебединцева // Общество. Среда. Развитие (TerraHumana). – 2012. – № 1. – С. 108–111.

149. Льюис, Р.Д. Деловые культуры в международном бизнесе: от столкновения к взаимодействию: пер. с англ. / Р.Д. Льюис. – М.: Дело, 1999. – 390 с.

150. Магура, М.И. Оценка работы персонала. Практическое пособие для руководителей разного уровня и специалистов кадровых служб / М.И. Магура, М.Б. Курботова. – М.: Бизнес-школа: Интел-Синтез, 2001. – 160 с.

151. Макаров, А.М. Измерение интеллектуального капитала организации / А.М. Макаров // Сб. Ин-та экономики и управления Удмурт. гос. ун-та. – Ижевск, 2010. – С. 3–18.
152. Макаров, В.Л. Микроэкономика знаний / В.Л. Макаров, Г.Б. Клейнер. – М.: Экономика, 2007. – 208 с.
153. Макаров, В.Л. Экономика знаний: уроки для России / В.Л. Макаров // Вестник РАН. – 2003. – Т. 73, №5. – С. 450.
154. Макаров, И.М. Искусственный интеллект и интеллектуальные системы управления / И.М. Макаров, В.М. Лохин, С.В. Манько, М.П. Романов. – М.: Наука, 2006. – 333с.
155. Маклаков, А.Г. Общая психология / А.Г. Маклаков. – СПб.: Питер, 2001. – 581с.
156. Малоун, Т. Труд в новом столетии / Т. Малоун. – М.: Олимп-Бизнес, 2006. – 272 с.
157. Маркс, К. Капитал. Критика политической экономии / К. Маркс, Ф. Энгельс // Соч. – Т. 1, кн. 1. – 2-е изд. – Т. 23. С. 784 .
158. Маршалл, А. Основы экономической науки / А. Маршалл. – М.: Эксмо, 2007. – 832 с.
159. Маршалл, А. Принципы политической экономии: пер. с англ. / А. Маршалл. – Т. 1–3. – М.: Прогресс, 1984. – 416 с.
160. Маслов, Е.В. Управление персоналом предприятия: учеб. пособие / Е.В. Маслов; под. ред. П.В. Шеметова. – М.: ИНФРА-М; Новосибирск: НГАЭиУ, 1998. – 312 с.
161. Матвеев, Ю.В. Воспроизводственная инфраструктура в условиях модернизации российской экономики / Ю.В. Матвеев, О.В. Трубецкая // Фундаментальные исследования. – 2012. – № 3-3. – С. 642–646.
162. Матвеев, Ю.В. Воспроизводственный потенциал интеллектуальных ресурсов России / Ю.В. Матвеев, К.Ю. Матвеев // Международный журнал экспериментального образования. – 2010. – № 11. – С. 223–225.

163. Матвеев, Ю.В. Воспроизводство и потенциал России в условиях циклического развития экономики / Ю.В. Матвеев, К.Ю. Матвеев // Вестник Саратов. гос. соц.-экон. ун-та. – 2010. – № 4. – С. 22–25.

164. Матвеев, Ю.В. Воспроизводство интеллектуальных ресурсов как основа нового качества экономического роста / Ю.В. Матвеев, К.Ю. Матвеев // Вестник Самар. гос. экон. ун-та. – 2013. – № 105. – С. 53–58.

165. Махлуп, Ф. Производство и распространение знаний в США / Ф. Махлуп. – М: Прогресс, 1966. – 462 с.

166. Мельников, О.Н. Методологические подходы к управлению интеллектуально-креативным потенциалом личности как основным экономическим активом организации / О.Н. Мельников // Креативная экономика. – 2007. – № 6 (6). – С. 20–29.

167. Мельников, О.Н. Управление человеческими ресурсами современных высокотехнологических организаций: дис. ... д-ра экон. наук. – М., 2005. – 433 с.

168. Мескон, М.Х. Основы менеджмента: пер. с англ. / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – 3-е изд. – М.: Вильямс, 2012. – 672 с.

169. Мильнер, Б.З. Концепция управления знаниями в современных организациях / Б.З. Мильнер // Российский журнал менеджмента. – 2003. – № 1. – С. 58–59.

170. Мингалева, Ж.А. Влияние активности патентной деятельности на инновационное развитие национальной экономики / Ж.А. Мингалева // Экономика региона. – 2010 – № 4. – С. 71–77.

171. Мингалева, Ж.А. Инновационная активность и формирование национальной конкурентоспособности / Ж.А. Мингалева // Вектор науки Тольят. гос. ун-та. Сер.: Экономика и управление. – 2013. – № 1. – С. 96–99.

172. Мингалева, Ж.А. Многоаспектный подход к определению места и роли интеллектуальной деятельности на предприятии / Ж.А. Мингалева, Л.Н. Депутатова // Экономика и предпринимательство. – 2013. – № 8. – С. 516–519.

173. Мингалеева, Ж.А. О реформировании системы управления инновационной деятельностью предприятия / Ж.А. Мингалеева // Экономика и предпринимательство. – 2013. – № 4. – С. 353–356.

174. Мингалеева, Ж.А. Самоактуализация личности: управленческие аспекты институционализации / Ж.А. Мингалеева, Е.С. Быкова, Г.Ю. Лобова // Власть. – 2012. – № 9. – С. 110–113.

175. Мингалеева, Ж.А. Формирование компетентностного специалиста-профессионала как фактор увеличения интеллектуального потенциала региона / Ж.А. Мингалеева, И.И. Максименко // Вестник Перм. ун-та. Сер.: Экономика. – 2010. – № 3. – С. 20–27.

176. Минько, Э.В. Качество и конкурентоспособность / Э.В. Минько, М.Л. Кричевский. – СПб.: Питер, 2004. – 268 с.

177. Мишина, М.М. Интеллектуальная деятельность персонала в структуре социального капитала / М.М. Мишина // Вестник Моск. гос. академии делового администрирования. Сер.: Философские, социальные и естественные науки. – 2012. – № 3. – С. 36–43.

178. Мишурова И.В., Управление мотивацией персонала: учеб.-практ. пособие / И.В. Мишурова, П.В. Кутелев. – 2-е изд., испр. и доп. – М.; Ростов н/Д: МарТ, 2004. – 240 с. (Серия «Новые технологии».)

179. Моисеева, Н.К. Международный маркетинг: учеб. пособие/ Н.К. Моисеева. – М.: Центр экономики и маркетинга, 1998. – 320 с.

180. Молодчик, А.В. Менеджмент: стратегия, структура, персонал, знание: учеб. пособие для вузов / А.В. Молодчик, М.А. Молодчик. – М.: Изд. дом ГУ ВШЭ. 2005. – 296 с.

181. Никонова, Т.В. Управленческий аудит: персонал/ Т.В. Никонова, С.А. Сухарев; под ред. Ю.Г. Одегова. – М.: Экзамен, 2002. – 224 с.

182. Новиков, П.Н. Опережающее профессиональное образование / П.Н. Новиков, В.М.Зуев. – М.: РГФТиЗ, 2000. –260 с.

183. Нонака, И. Компания создатель знания. Зарождение и развитие инновации в японских фирмах / И. Нонака, Х. Такеучи. – М.: Олимп-Бизнес, 2003. – 84 с.
184. Носков, В.А. Об особенностях развития конкурентной среды при формировании информационной экономики / В.А. Носков, К.Е. Федоров // Вестник СамГУПС. – 2009. – № 4. – С. 80–83.
185. Носков, В.А. Об оценке человеческого потенциала региона как фактора формирования системы эффективного корпоративного управления / В.А. Носков, К.Е. Федоров // Вестник СамГУПС. – 2009. – № 3. – С. 56–60.
186. Нуреев, Р.М. Человеческий капитал и его развитие в современной России / Р.М. Нуреев// Общественные науки и современность. – 2009. – № 4. – С. 5–20.
187. Одегов, Ю.Г. Экономика труда: учебник: в 2 т. / Ю.Г. Одегов., Г.Г. Руденко, Л.С. Бабынина. – Т. 1. – М.: Альфа-Пресс, 2007. – 760 с.
188. Ожегов, С.И. Толковый словарь русского языка: 80 000 слов и фразеологических выражений / С.И. Ожегов, Н.Ю. Шведова; Ин-т русского языка им. В.В. Виноградова РАН. – М.: ИТИ Технологии, 2006. – 941 с.
189. Организация и нормирование труда: учеб. пособие / под ред. В.В. Адамчука. – М.: Финстатинформ, 1999. – 301 с.
190. Останенко, Ю.М. Экономика и социология труда в вопросах и ответах: учеб. пособие / Ю.М. Останенко. – М.: ИНФРА-М, 2001. – 199 с.
191. Официальный сайт «ПрофМедиа» [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.profmedia.ru/actives/list/371>.
192. Официальный сайт статистики РФ [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.gks.ru/>.
193. Пальцев, Д.Е. Развитие промышленного предприятия в условиях инновационной экономики – концептуальный подход / Д.Е. Пальцев// Инициативы XXI века. – 2010. – № 4–5. – С. 73–76.
194. Панфилова, А.П. Деловая коммуникация в профессиональной деятельности / А.П.Панфилова. – СПб., 1999. – 223 с.

195. Парахина, В.Н. Теория организации: учеб. пособие / В.Н. Парахина, Т.М. Федоренко. – М.: КНОРУС, 2007. – 296 с.
196. Пашуто, В.П. Организация и нормирование труда на предприятии: учеб. пособие / В.П. Пашуто. – М.: Новое знание, 2001. – 185 с.
197. Пидоймо, Л.П. Сущность категорий «Информационное общество», «Информационная экономика» / Л.П. Пидоймо, Е.В. Бутурлакина // Современная экономика: проблемы и решения. – 2010. – № 4. – С. 112–118.
198. Политика доходов и заработной платы: учебник / под ред. П.В. Савченко, Ю.П. Кокина. – М.: Юристъ, 2000. – 456 с.
199. Померанцева, Е.П. Модели управления персоналом: исследования, разработка, внедрения / Е.П. Померанцева. – М.: Вершина, 2006. – 256 с.
200. Попов, Е.В. Управление инновациями, основанными на новых знаниях / Е.В. Попов, М.В. Власов // Инновации. – 2006. – № 5 (92). – С. 44–46.
201. Попов, Е.В. Эволюция экономических институтов по Шумпетеру / Е.В. Попов // Вестник Пермского национального исследовательского политехнического университета. Социально-экономические науки. – 2012. – № 14 (38). – С. 30–55.
202. Попов, Е.В. Институты генерации знаний / Е.В. Попов, М.В. Власов, А.Ю. Веретенникова. – Екатеринбург: Ин-т экономики УрО РАН, 2011. – 120 с.
203. Попов, Л.А. Анализ и моделирование трудовых показателей: учеб. пособие / Л.А. Попов. – М.: Финансы и статистика, 1999. – 208 с.
204. Портер, М.Е. Конкуренция / М.Е. Портер. – СПб.; М.; Киев: Вильямс, 2000.
205. Растянников, А.В. Рефлексивное развитие компетентности в современном творчестве / А.В. Растянников, С.Ю. Степанов, Д.В. Ушаков. – М.: ПЕРСЭ, 2002. – 320 с.
206. Рофе, А.И. Научная организация труда: учеб. пособие / А.И. Рофе – М.: МИК, 1998. — 318 с.
207. Рофе, А.И. Экономика и социология труда: учеб. пособие / А.И. Рофе. – М.: МИК, 1996. – 121 с.

208. Роцин, С.Ю. Экономика труда: экономическая теория труда: учеб. пособие / С.Ю. Роцин, Т.О. Разумова. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 159 с.

209. Руденко, Г.Г. Рынок труда: учебник / Г.Г Руденко, М.Н. Кулапов, С.А. Карташов. – М.: РЭА, 1997. – 220 с.

210. Савченко, Л.С. Управление организационной культурой современной предпринимательской организации / Л.С. Савченко // Экономика и управление. – 2008. – № 2. – С. 103–106.

211. Санникова, Л.И. Пути сохранения творческого потенциала пожилого человека: монография / Л.И. Санникова. – Пермь: Изд-во Перм. нац. иссл. политехн. ун-та, 2012. – 252 с.

212. Сахаровский, С.Н. Институциональные факторы формирования человеческого потенциала / С.Н. Сахаровский // Journal of Institutional Studies [Журнал институциональных исследований]. – 2012. – Т.4, № 2. – С. 83–92.

213. Сенге, П. Пятая дисциплина: искусство и практика самообучающейся организации: пер. с англ. / П. Сенге. – М.: Олимп-Бизнес, 1999. – 408 с.

214. Сергеев А.М. Организационное поведение: тем, кто избрал профессию менеджера: учеб. пособие для студ. учреждений высш. проф. образования / А.М. Сергеев. – 4-е изд., стер. – М.: Академия, 2012. – 288 с.

215. Сергеева, Г.П. Эффективное использование трудового потенциала / Г.П.Сергеева, Л.С. Чижова. – М.: Знание, 1987. – 64 с. (Новое в жизни, науке, технике. Сер. «Экономика», № 7.)

216. Симонова, И.Ф. Интеллектуальный капитал: стратегический актив организации / И.Ф. Симонова, А.В. Комарова // Проблемы экономики и управления нефтегазовым комплексом. – 2011. – № 2. – С. 20-24.

217. Симонова, И.Ф. Мотивационные механизмы согласования индивидуальных и организационных целей / И.Ф. Симонова, И.В.Герасимова // Нефть, газ и бизнес. – 2013. – № 8. – С. 40-45.

218. Симонова, И.Ф. Основные направления совершенствования системы мотивации профсоюзных работников нефтяной и газовой промышленности / И.Ф. Симонова, С.Л. Идигов, Л.М. Идигова, Х.Х. Хугаева // Пробле-

мы экономики и управления нефтегазовым комплексом. – 2011. – № 6. – С. 30-32.

219. Симонова, И.Ф. Оценка значимости мотивационных факторов и степени удовлетворенности трудом в современной компании / И.Ф. Симонова, И.В. Герасимова // Проблемы экономики и управления в нефтегазовой отрасли. - №10.- 2013.- С. 32-36.

220. Симонова, И.Ф. Процессы управления организационными знаниями / И.Ф. Симонова, А.В. Комарова // Нефть, газ и бизнес. – 2011. – № 1. – С. 69-71.

221. Симонова, И.Ф. Удовлетворенность трудом молодых специалистов нефтегазовой отрасли Чеченской Республики / И.Ф. Симонова, С.Л. Идигов // Проблемы экономики и управления нефтегазовым комплексом. – 2010. – № 8. – С. 37-41.

222. Симонова, И.Ф. Формирование системы управления корпоративными знаниями / И.Ф. Симонова, А.В. Комарова // Нефть, газ и бизнес. – 2011. – № 2. –С. 49-52.

223. Симонова, М.В. Вопросы оценки труда разработчиков информационных систем / М.В. Симонова, Е.А. Федосеев // Вестник Самар. гос. экон. ун-та. – 2013. – № 104. – С. 130–133.

224. Симонова, М.В. Интеллектуальный труд: теория и практика / М.В. Симонова, Е.А. Федосеев // Проблемы совершенствования организации производства и управления промышленными предприятиями: межвуз. сб. науч. тр. – 2013. – № 2. – С. 155–159.

225. Симонова, М.В. Трудовые факторы в развитии отечественной строительной индустрии / М.В. Симонова // Вестник Нижегород. ун-та им. Н.И. Лобачевского. Сер.: Экономика и финансы. – 2005. – № 1. – С. 492–497.

226. Симонова, М.В. Формирование стратегии повышения качества рабочей силы в стройиндустрии / М.В. Симонова // Вестник Саратов. гос. соц.-экон. ун-та. – 2008. – № 5. – С. 75–79.

227. Синько, В.И. Конкуренция и конкурентоспособность: основные понятия / В.И. Синько // Стандарты и качество. – 2000. – № 4. – С. 54–59.
228. Слезингер, Г.Э. Труд в условиях рыночной экономики: учеб. пособие / Г.Э. Слезингер. – М.: ИНФРА-М, 1996. – 336 с.
229. Службы занятости населения Пермского края (6 сентября 2013 г.) [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.szn.perm.ru/>.
230. Смит, А. Исследование о природе и причинах богатства народов / А. Смит. – М.: Эксмо, 2007. – 960 с.
231. Социология труда: учебник / под ред. Н.И. Дряхлова, А.И. Кравченко, В.В. Щербины. – М.: Изд-во МГУ, 1993. – 368 с.
232. Социология: энциклопедия / сост. А.А. Грицанов, В.Л. Абушенко, Г.М. Евелькин, Г.Н. Соколова, О.В. Терещенко. – Минск: Интерпрессервис: Книжный Дом, 2003. – 1312 с.
233. Степаненко, В. Социальный капитал в социологической перспективе: теоретико-методологические аспекты исследования / В. Степаненко // Социология: теория, методы, маркетинг. – 2004. – № 2. – С. 24–41.
234. Струмилин, С.Г. Проблемы экономики труда / С.Г. Струмилин. – М.: Наука, 1982. – 471 с.
235. Татаркин, А.И. Возможна ли в России экономика мыслящих людей? / А.И. Татаркин // Вестник Пермского национального исследовательского политехнического университета. Социально-экономические науки. – 2012. – № 14 (38). – С. 8–13.
236. Татаркин, А.И. Миниэкономика / А.И. Татаркин, Е.В. Попов. – М.: Наука, 2003. – 487 с.
237. Тейлор, Ф.У. Административно-техническая организация научных предприятий / Ф.У. Тейлор. – СПб.: Изд-во Л.А. Левенстерна, 1912. – 237 с.
238. Тейлор, Ф.У. Менеджмент: пер. с англ. / Ф.У. Тейлор. – М.: Контроллинг, 1992. – 137 с.

239. Томпсон, А.А. мл. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации: учебник: пер. с англ. / А.А. мл. Томпсон, А.Дж. Ш. Стрикленд. – 9-е изд. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 411 с.

240. Трудовой кодекс Российской Федерации: Федер. закон: принят Госдумой 21 декабря 2001 г. [по состоянию на 22 ноября 2011 г.]. – М., 2002.

241. Трунин, С.Н. Специалисты творческого труда в коммерческих банках: проблемы внешней и внутренней мотивации / С.Н. Трунин, Н.Г. Бублик // Вестник Алт. акад. экономики и права. – 2012. – № 1. – С. 58–60.

242. Фатхутдинов, Р.А. Новые методы управления персоналом / Р.А. Фатхутдинов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.elitarium.ru/2006/10/09/novye_metody_upravlenija_personalom.html.

243. Фатхутдинов, Р.А. Управление конкурентоспособности организации: учеб. пособие / Р.А. Фатхутдинов. – М.: ЭКСМО. 2004. – 544 с.

244. Флорида, Р. Креативный класс: люди, которые меняют будущее / Р. Флорида. – М.: Классика XXI, 2005. – 421 с.

245. Фролов, С.С. Социология организаций: учебник / С.С. Фролов. – М.: Гардарика, 2001. – 304 с.

246. Хасаев, Г.Б. Анализ свободы выбора и располагаемых возможностей жителей Самарской области как компонент комплексной системы оценки уровня и качества жизни населения региона / Г.Б. Хасаев, А.Н. Сорокин // Социальная политика и социальное партнерство. – 2011. – № 10. – С. 66–71.

247. Хохлов, Ю.Е. Стимулы и барьеры на пути реализации Стратегии развития информационного общества в России / Ю.Е. Хохлов // Информационное общество. – 2008. – № 1–2. – С. 37–46.

248. Хуторской, А.В. Ключевые компетенции и образовательные стандарты / А.В. Хуторской [Электронный ресурс] // Интернет-журнал «Эйдос». – 2002. – 23 апреля. – Режим доступа: <http://www.eidos.ru/journal/2002/0423.htm>.

249. Цветков, А.Н. Менеджмент / А.Н. Цветков. – СПб.: Питер, 2010. – 256 с.

250. Чайникова, Л.Н. Конкурентоспособность предприятия: учеб. пособие / Л.Н. Чайникова. – Тамбов: Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та. 2007. – 192 с.

251. Чошанов М.А. Гибкая технология проблемно-модульного обучения: метод. пособие / М.А. Чошанов. – М.: Народное образование, 1996. – 160 с. (Библиотечка журнала «Народное образование», 1996, № 2).

252. Чумак, В.Г. Мотивация персонала на основе моделей жизненных циклов в условиях модернизации экономики / В.Г. Чумак, О.А. Горбунова // Вестник Самар. гос. экон. ун-та. – 2013. – № 101. – С. 130–135.

253. Чумак, В.Г. Проблемно-ситуационные игры в инновационной деятельности организации / В.Г. Чумак, Б.Н. Герасимов // Вестник Самар. гос. аэрокосм. ун-та им. акад. С.П. Королёва (национального исследовательского университета). – 2003. – № 2. – С. 68–75.

254. Шабаров, В.Н. Общая политэкономия / В.Н. Шабаров. – М.: Концепт, 2004. – 206 с.

255. Шиндина, Т.А. Разработка классификации предприятий и формулировка классификации предприятий и формулировка факторов, характеризующих творческо-интеллектуальный труд / Т.А.Шиндина, Г.А. Власова [Электронный ресурс] // Современные проблемы науки и образования. – 2013. – № 6. – Режим доступа: www.science-education.ru/113-11528.

256. Шумпетер, Й.А. История экономического анализа: пер. с англ.: в 3 т. / Й.А. Шумпетер; под ред. В.С. Автономова. Т. 1. – СПб.: Экономическая школа, 2001. – 494 с.

257. Шутяк, Е.Н. Теоретические основы государственного финансирования социальных расходов / Е.Н. Шутяк, В.А. Семенушков // Вестник Самар. гос. ун-та. – 2006. – № 10-1. – С. 197–205.

258. Эдвинссон, Л. Интеллектуальный капитал. Определение истинной стоимости компании / Л. Эдвинссон, М. Мэлоун; под ред. В.Л. Иноземцева // Новая постиндустриальная волна на Западе. Антология. – М.: Academia, 1999. – 492 с.

259. Эдвинссон, Л. Копоративная долгота: Навигация в экономике, основанной на знаниях: пер. с англ. / Л. Эдвинссон. – М.: ИНФРА-М, 2005. – 252 с.
260. Экономика знаний и инноваций: перспективы России / под ред. А.В. Бузгалина. – М.: Экономический ф-т МГУ: ТЕИС. 2007. – 364 с.
261. Экономика знаний: колл. монография / отв. ред. д-р экон. наук, проф. В.П. Колесов. – М.: ИНФРА-М, 2008. – 432 с.
262. Экономика и социология труда: учебник / под ред. А.Я. Кибанова. – М.: Инфра-М, 2013. – 584 с.
263. Юдина, С.В. Мотивация интеллектуальных работников / С.В. Юдина // Вестник Перм. ун-та. Сер.: Экономика. – 2012. – № 3. – С. 82–89.
264. Юдина, С.В. Управление интеллектуальным трудом в корпорации: методология и тенденции совершенствования за рубежом / С.В. Юдина // Вектор науки Тольят. гос. ун-та. Сер.: Экономика и управление. – 2012. – № 4 (11). – С. 170–173.
265. Юрганова, Е.Ю. Мотивация труда управленческого персонала. Препринт / Е.Ю. Юрганова. – Екатеринбург: Ин-т экономики УрО РАН, 1999. – 46 с.
266. Ядов, В.А. Стратегия социологического исследования / В.А. Ядов. – М.: Добросвет, 1998. – 629 с.
267. Drucker, P.F. *Managing in the Next Society*. 2006.
268. Drucker, P.F. *Post-Capitalist Society*. Oxford: ButterworthHeinemann, 1993.
269. Gareth, R. Jones *Organizational Theory, Design, and Change*. Sixth Edition. Pearson Education, Inc. Publishing as Prentice Hall. 2010.
270. Grant, R. Towards a knowledge-based theory of the firm. . *Strategic Management Journal*, 17 (Winter Special Issue). 1993, 109–122.
271. Porat, M.U. *The Informational Economy: User's Guide to the Complete Data base (on magnetic Tape)*. Washigton: Office of Telecommunications. 1977.
272. Probst, G. *Wissenmanagen*. Frankfurt\$ Wiesbaden, 1997.

273. Quinn, J.B., Anderson, P. & S. Finkelstein. Managing professional intellect: Making the most of the best. *Harvard Business Review*, March–April, 1996. P. 71–81.

274. Stewart, T.A. *Intellectual Capital. The New Wealth of Organizations*. № 4-L. Doubleday / Currency. – 1997. Copyright – T.A. Stewart, 1997.

275. Surowiecki, J. *The Wisdom of Crowds: Why the Many are smarter than the Few and How collective Wisdom Shapes Business, Economies, Societies and Nations*. London: Abacus. 2005.

АНКЕТА

Уважаемые коллеги! Руководство и служба персонала проводят анкетирование с целью оценки мотивационной среды в нашей компании. Будьте добры, ответьте на вопросы, предлагаемые в этой анкете. Ваши ответы обязательно будут учтены при улучшении существующей системы мотивации.

Оцените по 11-балльной шкале приведенные ниже факторы, имеющиеся в нашей компании: от 0 (полностью не соответствуют) до 10 (полностью соответствуют).

<i>№ n/n</i>	<i>Вопрос</i>	<i>Ответ</i>
1	Оцените важность для вас деловой репутации вашего предприятия	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
2	Оцените важность трудового творчества на вашем рабочем месте	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
3	Оцените важность дружественных отношений на предприятии	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
4	Оцените социальную поддержку вас и вашей семьи на предприятии	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
5	Оцените ваше рабочее место с эстетической точки зрения	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
6	Оцените важность этики на предприятии	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
7	Оцените уровень этических взаимоотношений, существующих в данный момент на предприятии	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
8	Оцените справедливость распределения материальных благ на предприятии	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
9	Как часто происходит превышение полномочий вашим руководством	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
10	Как часто проводятся корпоративные мероприятия	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
11	Оцените возможность повышения квалификации/образования	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
12	Как часто вы лично повышаете квалификацию	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
13	Оцените возможность сохранения вашего здоровья благодаря поддержке предприятия	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
14	Как часто вы пользуетесь поддержкой предприятия для поддержания своего здоровья	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
15	Оцените частоту объединений сотрудников с целью решения задач предприятия по инициативе руководства предприятия	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
16	Оцените частоту объединений сотрудников с целью решения задач предприятия по инициативе сотрудников	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
17	Оцените, насколько легко можно найти информацию для решения ваших профессиональных задач	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
18	Оцените, насколько получаемая вами информация является актуальной	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
19	Оцените, насколько получаемая вами информация является полной	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
20	Оцените степень доверия к источнику информации, получаемой вами	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

21	Вы имеете достаточно информационных, материально-технических и других ресурсов для выполнения работы	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
22	Оцените ваш личный базовый уровень владения профессией	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
23	Оцените базовый уровень владения профессией ваших коллег	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
24	Оцените ваши личные навыки использования знаний	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
25	Оцените навыки использования знаний вашими коллегами	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
26	Оцените, насколько легко вам удастся выявлять причины ошибок, неудач в профессии	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
27	Оцените, насколько легко вашим коллегам удастся выявлять причины ошибок, неудач в профессии	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
28	Оцените частоту использования вами творческих подходов в профессии	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
29	Оцените частоту использования творческих подходов коллег в профессии	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
30	Оцените ваше умение использовать программное обеспечение предприятия для обмена, передачи, сохранения информации	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
31	Оцените умение ваших коллег использовать программное обеспечение предприятия для обмена, передачи, сохранения информации	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
32	При выполнении работы вы испытываете больше положительных эмоций, чем отрицательных?	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
33	Оцените эффективность вашей деятельности	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
34	Оцените эффективность деятельности ваших коллег	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
35	Оцените эффективность деятельности руководства вашего предприятия	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
36	Оцените эффективность деятельности службы ИТ-поддержки	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
37	Оцените эффективность деятельности отдела продаж	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
38	Оцените ценность своей деятельности для потребителя	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
39	Оцените ценность своей деятельности для коллег	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
40	Оцените ценность своей деятельности для руководства	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
41	Оцените ценность своей деятельности для собственника	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
42	Оцените ценность своей деятельности для страны	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
43	Результаты, ожидаемые руководством, четко определены	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
44	В компании существуют вознаграждения за высокие результаты в работе	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
45	Система вознаграждений за высокие результаты в работе известна вам	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
46	Вознаграждения за высокие результаты в работе значимы для вас	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
47	Система контроля и оценки обеспечивает объективную оценку результатов работы	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
48	Вы уверены в том, что результаты труда оцениваются объективно	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
49	Результаты работы каждого хорошо известны в подразделении (компании)	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
50	Вознаграждения соответствуют результатам труда	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
51	Вы уверены, что в компании существует справедливая система вознаграждения	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
52	Вознаграждения являются своевременными	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
53	Вы уверены, что ожидаемые руководством результаты соответствуют вашим возможностям	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

54	Достижение ожидаемых руководством результатов не связано с вашими чрезмерными усилиями	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
55	Укажите ваш пол <input type="checkbox"/> мужской <input type="checkbox"/> женский	
56	Укажите Ваш возраст <input type="checkbox"/> до 25 лет <input type="checkbox"/> 26–35 лет <input type="checkbox"/> 36–45 лет <input type="checkbox"/> 46–55 лет <input type="checkbox"/> 55–60 лет <input type="checkbox"/> старше 60 лет	
57	Стаж работы на предприятии <input type="checkbox"/> до 3-х лет <input type="checkbox"/> 3–8 лет <input type="checkbox"/> 9–13 лет	
58	Укажите, пожалуйста, к какой категории работников вы относитесь <input type="checkbox"/> руководитель <input type="checkbox"/> специалист <input type="checkbox"/> служащий <input type="checkbox"/> рабочий	

СПАСИБО ЗА ОТВЕТЫ!

Приложение Б

Составляющие элемента системы мотивации интеллектуального труда	Показатель результативности интеллектуального труда	Метод оценки	Поощрение	Стимулирование
1	2	3	4	5
Деловая репутация	Уровень доверия к сотруднику (количество сотрудников давших положительную оценку труду работника)	Количество людей, давших положительную оценку деятельности сотрудника (анкетирование отдела производства) 10 – положительная оценка 7 – в основном положительная оценка 5 – в целом положительная оценка 3 – в основном отрицательная оценка 0 – отрицательная оценка	Принятие самостоятельного решения по поводу распределения денег (сумма зависит от результата деятельности), времени (гибкий график), людей (полномочия распоряжения), определения политики ценообразования	10 – 3000 руб./мес. + гибкий график 9 – 2500 руб./мес. + гибкий график 8 – 2000 руб./мес. 7 – 1500 руб./мес. 6 – 1000 руб./мес. 5 – 500 руб./мес.
Организационная культура	Уровень развития организационной культуры (доля работников, участвовавших в разработке и внедрении программ, планов, мероприятий стратегического характера)	10 – 100 % 9 – 90 % 8 – 80 % 7 – 70 % 6 – 60 % 5 – 50 % 4 – 40 % 3 – 30 % 2 – 20 % 1 – 10 %	10 – Оплата корпоративного мероприятия и звание «Самого сплоченного коллектива»	10 – 3000 руб./чел. 9 – 2500 руб./чел. 8 – 2300 руб./чел. 7 – 2000 руб./чел. 6 – 1800 руб./чел. 5 – 1500 руб./чел. 4 – 1300 руб./чел. 3 – 1200 руб./чел. 2 – 1100 руб./чел. 1 – 1000 руб./чел.
Образование, повышение квалификации	Уровень образования, повышения квалификации	10 – Высшее профессиональное с дополнительным к высшему образованием (повышение квалификации) 5 – базовое специальное/профильное образование 0 – не профильное образование	Сертификат на обучение, повышение квалификации (сумма сертификата зависит от получившихся результатов, место и время выбирает сам сотрудник)	Сумма сертификата 30 000 руб. для всех, по истечении полугода проходит оценка использования сертификата. Сумма сертификата зависит от основания предыдущего сертификата и уровня компетенции

1	2	3	4	5
Социальная поддержка	Уровень трудовой дисциплины	10 – нет нарушений и замечаний в течение 5 лет. 9 – нет нарушений и замечаний в течение 4 лет. 8 – нет нарушений и замечаний в течение 3 лет. 7 – нет нарушений и замечаний в течение 2 лет. 6 – нет нарушений и замечаний в течение 1 года. 5 – нет нарушений и замечаний в течение 0,5 лет. 4 – нет нарушений и замечаний в течение 4 мес. 3 – нет нарушений и замечаний в течение 3 мес. 2 – нет нарушений и замечаний в течение 2 мес. 1 – нет нарушений и замечаний в течение 1 мес. 0 – есть нарушения и замечания	Медицинская страховка, страховка жизни, жилья, беспроцентный кредит (сумма зависит от результатов), бесплатное питание, ГСМ	ДМС (от 3 000 руб.). Страхование жизни (от 3 000 руб.). Бесплатное питание (от 26 000 руб.). Беспроцентный кредит для сотрудников 10 баллов – 1 000 000 руб. 9 баллов – 750 000 руб. 8 баллов – 500 000 руб.
Организационная структура	Стаж работы специалиста	10 – стаж работы 8 лет 9 – стаж работы 6 лет 8 – стаж работы 5 лет 7 – стаж работы 3 года 6 – стаж работы 2 года 5 – стаж работы 1 года 4 – стаж работы 9 мес. 3 – стаж работы 6 мес. 2 – стаж работы 3 мес. 1 – стаж работы 1 мес.	Название должностей 10 – ведущий инженер 9 – инженер I категории 8 – инженер II категории 7 – инженер II категории 6 – инженер 5 – инженер 4 – инженер 3 – инженер 2 – инженер 1 – инженер	Размер оклада 10 – 30 000 руб. 9 – 26 000 руб. 8 – 25 000 руб. 7 – 24 000 руб. 6 – 22 000 руб. 5 – 20 000 руб. 4 – 19 000 руб. 3 – 18 000 руб. 2 – 17 000 руб. 1 – 16 000 руб.

1	2	3	4	5
Программное обеспечение	Уровень оцифрованности результатов интеллектуального труда (доля цифрового формата данных в общем объеме данных)	10 – 100 % 9 – 90 % 8 – 80 % 7 – 70 % 6 – 60 % 5 – 50 % 4 – 40 % 3 – 30 % 2 – 20 % 1 – 10 %	10 – личный блок в корпоративной сети	
База знаний и база данных	Уровень доступности знаний и данных (объем данных, переданных по запросам других служб)	10 – 100 % обработка запросов 9 – 90 % обработка запросов 8 – 80 % обработка запросов 7 – 70 % обработка запросов 6 – 60 % обработка запросов 5 – 50 % обработка запросов 4 – 40 % обработка запросов 3 – 30 % обработка запросов 2 – 20 % обработка запросов 1 – 10 % обработка запросов	10 – 2 отгула в месяц 9 – 1 отгул в месяц 8 – 1 отгул в 2 месяца 7 – 1 отгул в 3 месяца	
ИКТ-компетенции	Уровень владения ИКТ	10 – продвинутый уровень пользователя более 5 лет 9 – продвинутый уровень пользователя более 4 лет 8 – продвинутый уровень пользователя более 3 лет 7 – продвинутый уровень пользователя более 2 лет 6 – продвинутый уровень пользователя более 1 лет 5 – базовый уровень 4 – обучение базовому уровню	10 – обучение других, подарки (ноутбуки и т.д.) раз в год 9 – обучение других, подарки (нетбук и т.д.) 8 – обучение других, подарки (планшет и т.д.) 7 – обучение других, подарки (телефон и т.д.) 6 – сертификат, подарки (клавиатура, мышь, вебкамера) 5 – сертификат, подарки (корпоративная симкарта, обслуживание связи)	10 – 40 000 руб. 9 – 30 000 руб. 8 – 20 000 руб. 7 – 15 000 руб. 6 – 10 000 руб. 5 – 5 000 руб. 4 – 4 000 руб.

1	2	3	4	5
Профессиональный интеллект	Уровень инновационной активности (количество рационализаторских предложений)	Ежемесячная оценка адекватности инициативы происходит на комиссии (директор подразделения, начальник подразделения, представитель производства, мастер участка)	Каждая инициатива оценивается в 1000 руб.	
	Уровень компетенций (многокритериальная оценка по функциям должности)	Оценивает начальник подразделения по критериям функций должности (по 10 – балльной шкале)		
Эффективность производства	Уровень эффективности производства (рентабельность затрат)	10 – Э = 50 % 9 – Э = 40 % 8 – Э = 30 % 7 – Э = 20 % 6 – Э = 10 % 5 – Э = 0 % Эффективность производства + Уровень компетентности/2 = $K_{рез}$ (коэффициент результативности)	Премия = $\frac{ФОТ(прем)}{\sum K_{рез}}$	
Ценность продукта для различных групп потребителей	Уровень удовлетворенности предлагаемого инновационного предложения (количество внедренных инноваций и их выполнение)	SMART-задача до 5 % от заработной платы. Рыночная стоимость предлагаемой инновации (оценка через полгода)	Рыночная стоимость *10 %	