На правах рукописи

РЫБАКОВА ИРИНА ВИКТОРОВНА

УПРАВЛЕНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКИ-ИННОВАЦИОННЫМ РАЗВИТИЕМ ПРЕДПРИЯТИЙ МАШИНОСТРОЕНИЯ

Специальность 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (Экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами – промышленность; управление инновациями и инвестиционной деятельностью)

АВТОРЕФЕРАТ

диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Ижевск 2009

Работа выполнена в ГОУ ВПО «Нижегородский государственный университет им. Н. И. Лобачевского»

Научный руководитель – доктор экономических наук, профессор Удалов Федор Егорович

Официальные оппоненты – доктор экономических наук, профессор Боткин Игорь Олегович

– кандидат экономических наук, доцент Гребенкина Александра Анатольевна

Ведущая организация – Мордовский государственный университет им. Н.П. Огарёва

Защита состоится 26 мая 2009 года в 11.00 часов на заседании диссертационного совета ДМ 212.275.04 при ГОУ ВПО «Удмуртский государственный университет» по адресу: 426034, г. Ижевск, ул. Университетская, 1, корп. 4, ауд. 444.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке ГОУ ВПО «Удмуртский государственный университет», с авторефератом – на официальном сайте ГОУ ВПО «УдГУ» http://v4.udsu.ru/science/abstract

Автореферат разослан «23» апреля 2009 года.

Ученый секретарь
диссертационного совета,
кандидат экономических наук,
профессор А. С. Баскин

I Общая характеристика работы.

Актуальность темы исследования. В основе качественных сдвигов, происходящих в современной экономике инновации должны быть стратегическим фактором экономического роста, определяющим структуру общественного производства. Повышение темпов инновационной деятельности в сфере промышленного производства и сокращение на этой базе жизненного цикла выпускаемой продукции является одной из важнейших тенденций современного развития.

Сегодня особенно важно вкладывать крупные средства в стратегически-инновационные проекты, позволяющие осуществлять проектирование и изготовление конкурентоспособной продукции на основе прогрессивных форм организации производства и управления.

Однако современное состояние инновационной сферы в России свидетельствует о серьезных противоречиях. С одной стороны, Россия выступает на мировом рынке как государство с высоким научно-техническим потенциалом, а с другой стороны, как развивающаяся страна, поскольку разработку и освоение инноваций сегодня осуществляют не более 10% промышленных предприятий. Следует также отметить, что мировой экономический кризис в значительной степени усложняет осуществление стратегически-инновационной деятельности на отечественных предприятиях машиностроения.

Инновационное развитие предполагает наличие четко функционирующего механизма стратегически-инновационного управления.

Для его создания необходимо решение проблемы установления динамичного соответствия между инновационной и стратегической деятельностью на предприятиях, которая сдерживает решение задач быстрого внедрения новейших технологических достижений и, как следствие, улучшения качества продукции и повышения конкурентоспособности предприятий.

Вышеизложенное свидетельствует о необходимости дальнейших исследований путей, форм и методов повышения инновационной активности предприятий с учетом современных требований, определенных Концепцией социально-экономического развития России до 2020 г.

Область исследования соответствует паспорту специальностей ВАК: 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами – промышленность): п. 15.13. – Инструменты и методы менеджмента промышленных предприятий, отраслей, комплексов; п. 15.26. – Методологические и методические подходы к решению проблем в области экономики, организации и управления отраслями и предприятиями машиностроительного комплекса; п. 4.2. – Развитие методологии и методов оценки, анализа, моделирования и прогнозирования инновационной деятельности в экономических системах.

Степень изученности проблемы. В экономической науке создана определенная теоретическая база, изучающая проблемы управления стратегическо-инновационными процессами промышленных предприятий. Они освещались в работах отечественных и зарубежных ученых и специалистов, среди которых – Балабанов И.Т., Гольдштейн Г.Е., Анискин А.И., Бляхман Л.С., Глазьев С.Ю., Казанцев А.К., Кондратьев Н.Д., Коротков Э., Омельченко И.Н., Аньшин В.М., Дагаев А.А., Кокурин Д.И., Пригожин А.И., Морозов Ю. П., Яковец Ю.В. и другие. В России в данной области широко известны труды таких зарубежных специалистов, как Й. Шумпетер, А. Шелдон, Р. Фостер, К. Фример, Б. Санто, Дж. Бернал, Дж. Брайт, Я. Ван Дейн, П. Витфилд, Р. Нельсон, Т. Петерс, Г. Менш, А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд, Дж. Эттли, Ф. Янсен. Труды современных экономистов посвящены фундаментальным проблемам научно-технологического управления. Проблемы взаимодействия стратегического и инновационного управления предприятиями машиностроительного комплекса изучены

недостаточно и требуют дальнейших исследований, особенно в условиях резкого ускорения темпов научно-технического прогресса.

На основании вышеизложенного **целью диссертационного исследования** является анализ организационных, инновационно-информационных и технико-технологических проблем, сдерживающих развитие стратегически-инновационной деятельности предприятий машиностроительного комплекса, а также выработка эффективного механизма управления стратегически-инновационной деятельностью.

Поставленные цели обусловили необходимость решения следующих **задач:**

- провести исследование теории стратегически-инновационной деятельности во временном аспекте;
- выявить особенности организационных форм стратегически-инновационных процессов;
- установить комплекс проблем, влияющих на стратегически-инновационное развитие предприятий машиностроения;
- применить отдельные методы математического обеспечения управления проектами для интенсификации инновационной деятельности;
- установить место и роль кадрово-поведенческого аспекта в стратегически-инновационном управлении предприятия.

Объектом исследования являются крупные предприятия машиностроительного комплекса г. Н. Новгорода и Нижегородской области.

Предметом исследования является совокупность организационных, инновационных, технологических проблем, определяющих особенности формирования комплексного механизма стратегически-инновационного управления предприятиями машиностроительного комплекса.

Теоретической и методологической основой исследования являются труды отечественных и зарубежных ученых и специалистов, нормативно-правовые документы РФ, постановления Правительства Нижегородской области. В работе также использовались статистические материалы Росстата,

Комитета статистики Нижегородской области, Министерства развития промышленности Нижегородской области.

Научная новизна диссертационной работы состоит в следующем:

- на основе классификации форм стратегически-инновационных процессов определена роль стратегически-инновационного управления в развитии предприятия;
- определены и систематизированы организационные проблемы стратегического развития промышленных предприятий и предложена организационная структура стратегически-инновационного управления промышленным предприятием;
- выявлены факторы, сдерживающие стратегически-инновационное развитие предприятий машиностроения и предложена классификация типов инновационного потенциала, связанных со стратегиями развития;
- обоснована необходимость применения и доказана возможность практического использования отдельных методов математического обеспечения управления проектами на базе сетевого моделирования, позволяющих интенсифицировать инновационную деятельность предприятия по времени выполнения работ;
- установлена роль кадрово-поведенческих факторов в стратегически-инновационном управлении предприятием, определена степень важности руководителя в стратегически-инновационном процессе и предложена методика оценки профессиональных качеств, требующихся от инновационного руководителя.

Практическая значимость диссертационного исследования состоит в том, что основные положения и результаты работы могут быть использованы с учетом специфики производства предприятий отрасли машиностроения. Разработанные методические рекомендации прошли опытное внедрение на предприятиях г. Н.Новгорода ОАО «Нител», ФГУП НПП «Нижегородский завод им. М.В. Фрунзе».

Основные положения диссертации используются автором в преподавательской деятельности в ННГУ им. Н.И. Лобачевского, также могут быть использованы в процессе подготовки специалистов управленческого профиля и в процессе повышения квалификации руководителей высшего и среднего звена на промышленных предприятиях.

Апробация исследований. Основные результаты проведенных исследований докладывались на ряде международных и российских научных и научно-практических конференциях в городах: Ижевск (2008, 2009), Пенза (2008, 2009), Н. Новгород (2008) и др.

По теме диссертации опубликовано 11 печатных работ общим объемом 3,53 печатных листа, в том числе авторский вклад 3,1 печатный лист.

Структура и объем диссертации. Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, библиографического списка, включающего 148 наименований. Работа изложена на 166 страницах машинописного текста, содержит 17 рисунков, 12 таблиц, 12 формализованных зависимостей.

Во введении обосновывается актуальность проблемы, ставятся цели, задачи, определяется объект и предмет исследования. Показываются научная новизна, практическая значимость работы и апробация результатов диссертационного исследования.

В первой главе «Теоретические аспекты и направления стратегической деятельности в области управления предприятиями машиностроительного комплекса» на базе обзора литературных источников и научно-технической информации рассматривается сущность стратегически-инновационного управления, его роль в развитии предприятия, а также приводятся достоинства и недостатки различных форм стратегически-инновационных процессов.

Во второй главе «Исследование проблем стратегического развития предприятий машиностроительного комплекса» дается анализ проблем, связанных с реализацией стратегии развития предприятий. На базе проведенных исследований предложена организационная структура

управления производством, позволяющая руководству наряду с оперативным управлением решать и вопросы стратегического порядка. Устанавливается комплекс информационно-инновационных проблем стратегического развития. Делается вывод о том, что на предприятиях машиностроительного комплекса при разработке стратегий развития отсутствует анализ на возможность и способность осуществлять стратегически-инновационную деятельность. Приводятся результаты исследования технико-технологических проблем стратегического развития предприятий.

Т**ретья глава** «Пути повышения эффективности управления стратегией развития предприятий машиностроительного комплекса» посвящена вопросам программно-целевого управления. Здесь выделяется кадрово-поведенческий аспект как одно из направлений стратегического развития и оценивается ряд других факторов, влияющих на интенсификацию инновационной деятельности на промышленных предприятиях.

В заключении приводятся основные выводы из проведенного исследования.

II Основные положения, выносимые на защиту.

1. На основе классификации форм стратегически-инновационных процессов определена роль стратегически-инновационного управления в развитии предприятия.

С целью рассмотрения сущности стратегически-инновационного управления в диссертации дан анализ различных понятий инновационной деятельности и стратегического управления, а так же рассмотрен механизм их взаимодействия, поскольку любая стратегия – это изменение, а любые изменения, направленные на совершенствование какого-либо процесса – это инновации.

На основании проведенных исследований предложено определение стратегически-инновационного управления как механизма деятельности

промышленного предприятия, направленного на достижение стоящих перед ним долгосрочных целей, перспектив и направлений развития, на основе разработки и внедрения новых или улучшенных продуктов, услуг, производственных процессов, технологий и систем, а также форм и методов управления предприятием.

Создавая общую стратегию развития промышленного предприятия и инновационную стратегию в частности, необходимо уметь ориентироваться во всем многообразии возможных стратегий, выбор которых зависит и от ситуации на предприятии и от состояния экономики в целом. В диссертации предложена классификация организационных форм стратегически-инновационных процессов, представленная на рис. 1, а их выделенные формы должны быть согласованы с фазами жизненного цикла изделий, что позволит в основу каждого стратегического плана ставить инновационное развитие.

2. Определены и систематизированы организационные проблемы стратегического развития промышленных предприятий и предложена организационная структура стратегически-инновационного управления предприятием.

В условиях усиления роли рыночных рычагов на большинстве крупных промышленных предприятий выявлена неэффективность при переходе на рыночную модель существующих организационных механизмов, поскольку наблюдалось несоответствие рыночного, производственно-хозяйственного и управленческого потенциала изменившимся условиям внешней среды.

Необходимость реорганизации существующих систем управления показывают и проведенные в диссертации исследования организационных структур крупных промышленных предприятий, представленные в таблице 1.

Установлено, что реальная работа по реформированию предприятий проводится только в 53,4% заявивших об этих проектах предприятий, причем только 36,8% руководителей находят ее успешной.

Стратегии, имеющие общие черты.

Рис. 1 Классификация организационных форм стратегически-инновационных процессов.

В диссертации констатируется, что причина такого положения состоит в том, что изменения не были заранее подготовлены, и не была разработана и осуществлена программа практической реализации этих проектов.

При этом большинство представителей высшего руководства и функциональных руководителей знакомы лишь в общих чертах с основными тенденциями развития систем управления в нашей стране и за рубежом и только 15% респондентов ответили, что хорошо знакомы с тенденциями развития зарубежных систем управления.

Таблица 1.

Оценка организационной структуры управления предприятием.

Уровни иерархической управленческой пирамиды / Оценка организационной структуры управления предприятием	Высшее звено управления		Функциональные руководители и их заместители		Интегральные данные по всем уровням	
	%	ранг	%	ранг	%	ранг
1. является современной, отвечает требованиям, предъявляемым к процессу управления предприятием	40	1	29,6	2	34,8	2
2. содержит много звеньев, плохо взаимодействующих между собой	15,2	3	24	3	19,6	3
3. организационная структура медленно приспосабливается к изменяющимся условиям внешней среды	39,8	2	39,4	1	39,6	1
4. другие оценки	5	4	7	4	6	4

В связи с этим, в диссертации были выявлены и исследованы основные причины неудачных результатов организационных изменений промышленных предприятий с числом сотрудников более 1000 человек, среди которых: цели и направления изменений формулируются недостаточно ясно, минимальная готовность сотрудников к изменениям, малый срок для выполнения изменений и т.д.

На каждом этапе развития предприятия стратегические ориентиры бизнеса и его организационные механизмы меняются. С ростом неопределенности внешней среды наблюдается усложнение базовых функций управления. Выжить организации и перейти на качественно новый уровень управления позволяют новые структурные составляющие, способные

работать как головные предприятия, так и на внешних потребителей. При этом необходимо сохранение сильного профессионально единого центра, поскольку это экономически эффективно.

Новые структурные подразделения или бизнес-единицы могут иметь юридическую самостоятельность и являться дочерними компаниями или оставаться стратегическими подразделениеми. Такой подход является особенно эффективным в случае возросших размеров предприятия.

Исследования показали, что существуют различные подходы к управлению подразделениями, в связи с чем в диссертации приведены аргументы «за» и «против» выделения бизнес-единиц.

В диссертации подчеркивается, что решение организационных проблем подразумевает необходимость сохранения организационно-технологического единства промышленного предприятия. Несоблюдение этого условия может привести к частичной или полной деспециализации деятельности предприятия.

На основе проведенного анализа организационных проблем стратегически-инновационного развития, который показал необходимость формирования эффективной системы стратегически-инновационного управления промышленного предприятия, в диссертации предложена организационная структура стратегически-инновационного управления промышленного предприятия, представленная на рис.2.

При этом предполагается, что высшее руководство дает относительную свободу подразделениям в отношении их оперативного функционирования, при условии высокого управленческого потенциала их руководителей, способных сформировать сильную организационную культуру. По мере перехода на оргструктуры с использованием бизнес-единиц высшее руководство предприятия постепенно имеет возможность освобождаться от оперативного управления производством и сосредотачиваться на проблемах стратегического порядка, управления экономикой и финансами предприятия в целом.

Рассмотренные в диссертации организационно-экономические механизмы стратегии развития предприятия, его адаптации к изменяющейся окружающей среде ориентированы на так называемый внутренний рост, т. е. на использование инструментов, которые активизируют собственный потенциал предприятия.

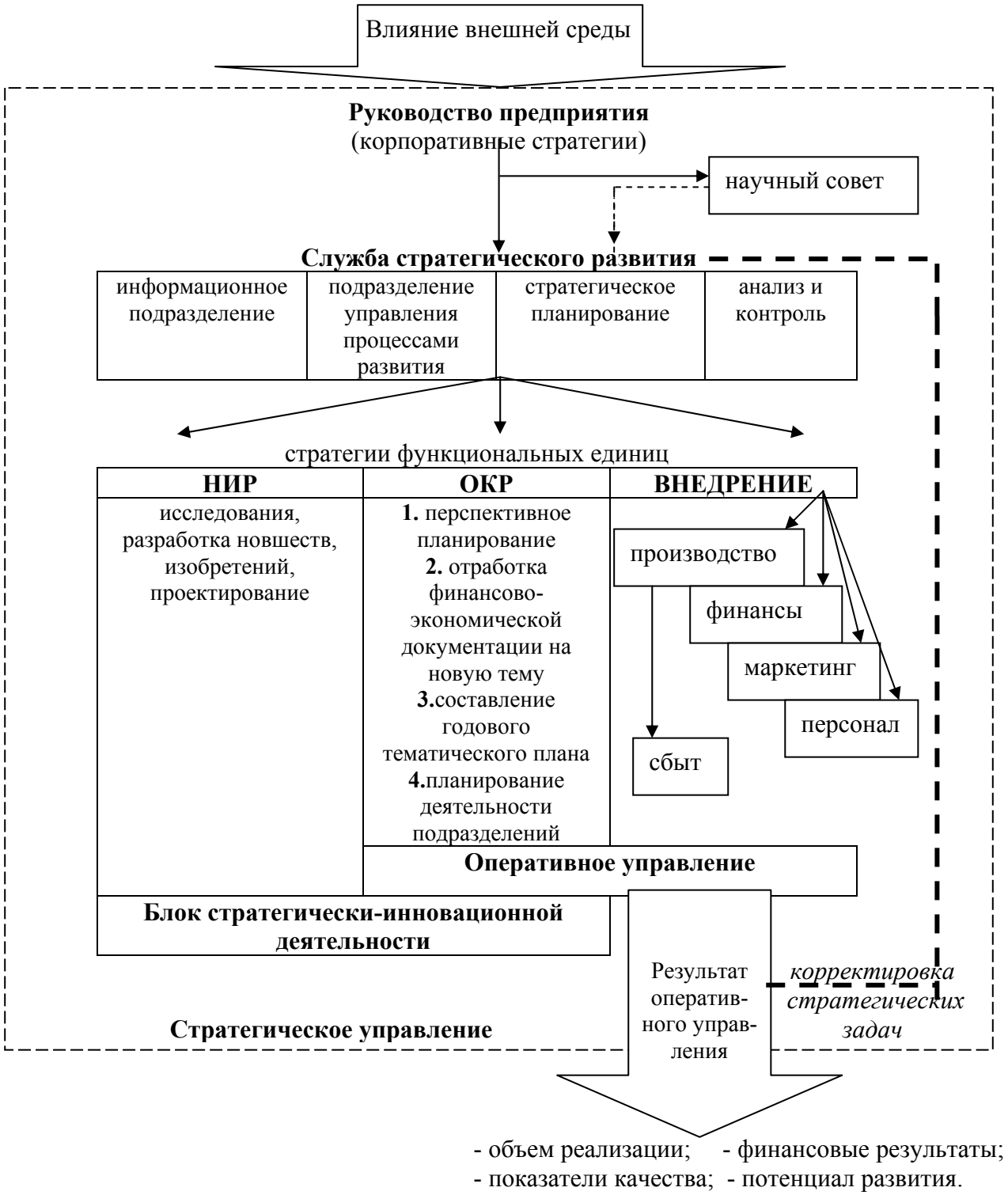

Рис. 2 Организационная структура стратегически-инновационного управления промышленного предприятия.

3. Выявлены факторы, сдерживающие стратегически-инновационное развитие предприятий машиностроения и предложена классификация типов инновационного потенциала.

В диссертации выявлены и проанализированы инновационные проблемы стратегического развития предприятий машиностроительного комплекса и выделены факторы, сдерживающие стратегически-инновационную деятельность анализируемых предприятий. Результаты исследования представлены в таблице 2 в виде иерархически ранжированных рядов факторов, учет которых при реализации инноваций обязателен, поскольку руководители каждого уровня принимаю либо непосредственное, либо опосредствованное участие в практическом процессе реализации инноваций. Это важно подчеркнуть еще и потому, что, как показал анализ, чем ниже уровень иерархии, тем меньше специалистами учитываются сложности функционирования предприятия в целом.

Таблица 2.

Факторы, сдерживающие стратегически-инновационную деятельность промышленных предприятий (по данным экспертного исследования)

Уровни иерархической управленческой пирамиды / Факторы, сдерживающие инновационную деятельность предприятий	Высшее звено управления		Функциональные руководители и их заместители		Начальники цехов, старшие мастера	
	%	ранг	%	ранг	%	ранг
Недостаток квалифицированных кадров	30,08	1	18,5	1	16,2	2
Отсутствие исследовательской базы	4,42	8	3,88	9	4,3	9
Небольшие объемы собственных финансовых ресурсов	17,69	2	16,6	2	14,46	3
Высокая конкуренция в отрасли	10,61	3	9	5	8,1	6
Слабая производственная база	8,85	4	14,43	3	22,4	1
Завышенные налоговые ставки	7,07	6	6,02	8	6,7	7
Недостаток рынков сбыта продукции	0,88	10	1,2	11	1,03	11
Длительная окупаемость нововведений	3,54	9	8,38	6	9,4	4
Высокие проценты по	3,54	9	2,62	10	3,6	10

кредитам						
Высокий экономический риск научно-технических мероприятий	7,96	5	11,4	4	8,5	5
Несовершенство законодательной базы, регулирующей инновационную деятельность	5,35	7	7,79	7	5,2	8

Для отражения усредненной общей оценки значимости факторов, в диссертации представлен приведенный в таблице 3 их интегральный ряд, подтвердивший выше проведенные результаты исследования.

Таблица 3.

Интегральный ряд значимости факторов, сдерживающих стратегически-инновационное развитие.

Факторы, сдерживающие стратегически-инновационное развитие	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Значимость фактора	0,21	0,04	0,16	0,09	0,15	0,06	0,01	0,07	0,03	0,09	0,06

Выделенные в ходе исследования инновационные проблемы стратегического развития позволили сделать вывод, что на всех анализируемых предприятиях при разработке стратегий развития отсутствуют данные объективного анализа на возможность и способность осуществлять стратегически-инновационную деятельность.

При осуществлении планирования стратегически-инновационной деятельности необходимо определять тип инновационного потенциала, под которым в диссертации понимается способность и заинтересованность осуществлять регулярное обновление факторов производства и выпускаемой продукции с достаточно высокой интенсивностью.

В диссертации предложена представленная на рис. 3 классификация типов инновационного потенциала, связанных со стратегиями развития, а так же выделены показатели, необходимые для определения данных типов. При этом констатируется, что для определения типа инновационного потенциала следует использовать комплекс показателей, основными из которых являются:

- доля расходов на НИОКР в объеме производства;
- степень обновления продукции;
- количество внедренных изобретений и рационализаторских предложений.

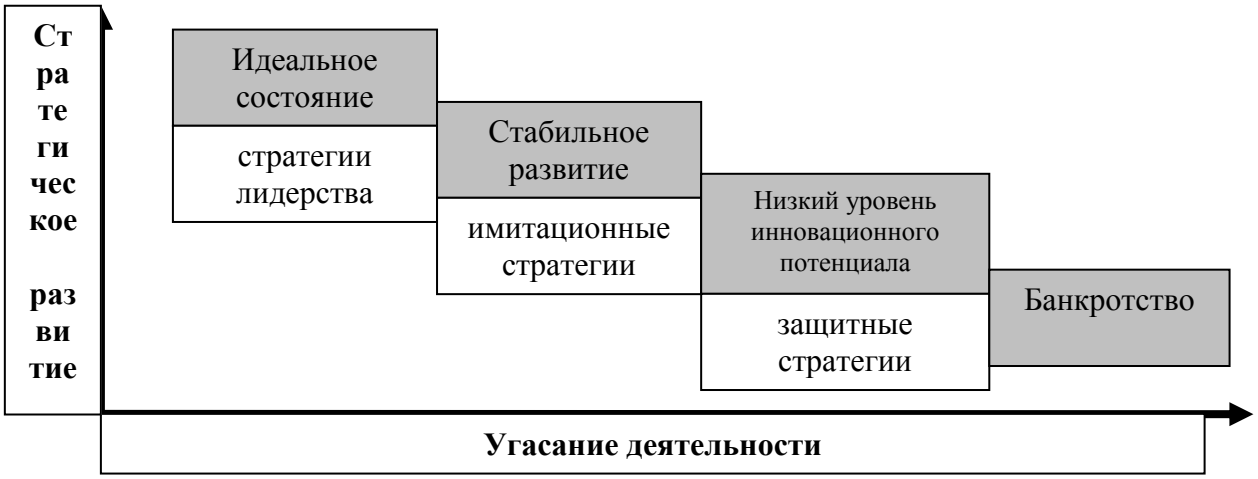

Рис. 3 Взаимосвязь инновационного потенциала и состояния предприятия.

Определение типа инновационного потенциала позволяет объективнее контролировать правильность выбранного направления стратегически-инновационного развития с позиций текущего и перспективного финансового состояния предприятия. Такой подход может способствовать установлению динамичного соответствия между финансовым обеспечением текущих производственных запасов и инвестиционными затратами на инновационное развитие предприятия.

В целом на возможности реализации инновационных проектов влияют инженерно-конструкторские затраты, материальные затраты, технические затраты, сбытовые затраты, затраты по подготовке кадров. Весь комплекс этих факторов учесть при расчете достаточно сложно, поскольку используются данные большого количества предприятий.

Диссертационными исследованиями установлен приемлемый для реального практического использования целесообразный минимум факторов, в наибольшей степени определяющих возможности реализации инновационных проектов и получено с использованием метода множественной корреляции уравнение регрессии, имеющее вид:

$$\tilde{y}_x = 19{,}572 + 1{,}07x_1 + 1{,}004x_2 + 0{,}0889x_3 + 0{,}632x_4 \qquad (1)$$

где $\tilde{y}_x$ – возможности реализации инновационных проектов, x_1 – инженерно-конструкторские затраты, x_2 – материальные затраты, x_3 – технические затраты, x_4 – затраты по подготовке кадров.

Анализ коэффициентов данного уравнения множественной корреляции позволяет сделать вывод о степени влияния каждого фактора на суммарный объем затрат при оценке возможности реализации инновационных проектов на предприятии.

Для проверки значимости факторов в диссертации рассчитана статистика Стьюдента, которая показала, что на первом месте по значимости стоят материальные затраты, на втором – технические затраты, на третьем – инженерно-конструкторские затраты, на четвертом – затраты по подготовке кадров.

Данное уравнение регрессии приемлемо по всем параметрам и может рассматриваться как конечный результат исследования. Все коэффициенты в нем статистически значимы, коэффициент детерминации достаточно высок, отсутствует мультиколинеарность.

Используя предложенную модель можно оценивать способность реализации инновационных проектов предприятий машиностроения на основе влияния затрат именно по данным показателям.

4. Доказана необходимость и возможность использования методов математического обеспечения для управления инновационными проектами на базе сетевого моделирования.

В общем виде целью управления инновационной деятельностью предприятия является достижение оптимальных показателей объема, времени и затрат ресурсов для производства инновационной продукции.

Но основные показатели инновационной деятельности предприятия (объем инновационных работ, время их выполнения, количество необходимых ресурсов и уровень улучшения качества продукции), как правило,

противоречат друг другу. Чем выше требования к усовершенствованным характеристикам инновационного продукта, тем больший объем работ необходимо осуществить. Соответственно увеличивается время на их осуществление и стоимость ресурсов для их реализации. Сократить время работ можно, если привлечь дополнительные ресурсы (технику, исполнителей, повысить расценки за выполняемые в короткий срок операции и т.д.). Экономия ресурсов может привести к снижению качества усовершенствованного продукта. Поэтому оптимизировать инновационную деятельность одновременно по всем четырем параметрам невозможно, и предприятию необходимо определить, какой из них является более важным, и за счет чего можно достичь его оптимизации.

Инновационный процесс воспроизводим, поскольку он базируется на жизненном цикле изделия (ЖЦИ), включающем последовательность одних и тех же повторяемых стадий: НИОКР, производство, реализация, потребление. Стадии ЖЦИ могут иметь последовательный (дискретный, либо непрерывный) и параллельный характер.

При этом на каждой стадии жизненного цикла изделий сочетаются инновационный и стабильный процесс производства. Добиться оптимального сочетания времени выполнения операций на каждой стадии, сокращения времени между этими стадиями, осуществления параллельного выполнения стадий процесса – одна из важных задач, реализация которой приведет к интенсификации инновационной деятельности предприятия. Таким образом, появляется возможность воспользоваться одним из методов математического обеспечения управления проектами на базе сетевого моделирования. В диссертации предлагается оптимизация сети по времени.

На основе данного метода на одном из анализируемых предприятий была интенсифицирована инновационная деятельность по критическому пути для приведения расчетных (временных) параметров исходного сетевого графика в соответствие с установленным директивным сроком. Анализ

показал, что критический путь сети при напряженном режиме работы можно сократить даже чуть ниже директивного срока.

Проведенные исследования показали, что при современном темпе обновления рынка, последовательное осуществление всех стадий проекта чаще бывает невозможно, и поэтому необходимо параллельное выполнение ряда работ, что сокращает общий временной цикл. Но здесь требуется очень четкая координация и совместная работа уже на подэтапах и отдельных работах, т.е. связь каждого исполнителя с каждым. В результате процесс выполнения инновационных работ требует многократной увязки решений исполнителей.

5. Установлена роль кадрово-поведенческих факторов в стратегически-инновационном управлении предприятием и предложена методика оценки профессиональных качеств, требующихся от инновационного руководителя.

Стратегически-инновационное управление должно опираться на человеческий потенциал как основу организации. Стратегическое управление кадрами начинается непосредственно после выбора миссии организации, формулирования ее целей и выбора организационной стратегии.

В диссертации констатировано, что для эффективной реализации инновационных стратегий формы управления персоналом должны предусматривать различные модификации, с тем, чтобы они обеспечивали должный уровень внутренней самостоятельности организации и учитывали факторы воздействия внешней среды.

Выявлены основные проблемы обучения кадров и повышения их квалификации, а так же дана оценка роли кадров в стратегически-инновационном развитии предприятия и выделены недостатки существующей практики управления.

Существующие различия в реализации инновационных стратегий предприятий, дали возможность предположить, что не только цели

деятельности, но и накопленные представления руководителей об эффективности тех или иных стилей руководства, уровень инновационного поведения менеджеров и работников влияют на роли руководителей высшего и среднего звена. В диссертации в данном направлении проведен двухсторонний анализ:

1. С одной стороны руководители предприятий выделили качества, отличающие руководителей, добившихся наибольших успехов. Эти качества разделили на непосредственные служебные обязанности и на особенности управленческого стиля. В ходе исследования выявлено, что руководители предприятий видят «идеального руководителя» динамичным финансистом, способным брать на себя ответственность за принимаемые нестандартные решения, но знание тонкостей производства считает необходимым качеством меньше половины руководителей.

2. С другой стороны сами руководители предприятий дали оценку профессиональных и личных качеств своих подчиненных. Основными проблемами руководителей среднего звена были названы:

- безынициативность и безответственность в их отношении с непосредственными подчиненными;
- недостаток профессиональных знаний;
- неумение быстро и верно оценивать ситуацию.

Помочь в решении данных проблем может специально разработанная система мотивации сотрудников инновационно-активных предприятий.

В диссертации установлено, что в современных условиях в рамках стратегического управления предприятиями, решение важнейших задач кадровой политики (отбор, подготовка работников, оплата труда) невозможно в рамках традиционных представлений, поскольку инновационный тип современного производства по-новому формулирует проблему профессиональной успешности, а связи с этим формирует особую систему отбора, переобучения и социальной адаптации работника. Инновационные структуры требуют от работника особой гибкости и

подвижности мышления, эффективной системы восприятия, особого типа внутренней потребности в творчестве, своеобразной формы самореализации и интеграции в социальную систему.

Руководитель компании является центральным звеном и основной движущей силой любого инновационно-стратегического процесса. Одним из основных условий эффективности деятельности компании и ее инновативности является эффективность самих руководителей. Поэтому в современных условиях изменяется система требований, предъявляемых к менеджерам всех звеньев управления. В связи с этим в диссертации предлагается методика, содержащая тест на соответствие качествам, требующимся от инновационного руководителя. Использование предложенной методики на предприятиях позволило оценить профессионально значимые свойства руководителя и не ошибиться при выборе кандидата для управления стратегически ориентированного предприятия.

По теме диссертации опубликованы следующие работы:

Публикации в изданиях, рекомендованных ВАК:

1. Рыбакова И.В. Организационные проблемы стратегического развития промышленных предприятий. // Труды Вольного Экономического Общества – № 102. М., 2008. – 0,45 п.л.

2. Рыбакова И.В. Ширяева Ю.С. Формирование понятия инновационной деятельности промышленного предприятия. // Вестник АКСОР. Научно-практический журнал. М., 2008(6), № 4. – 0,15 п.л. (авт. 0,08 п.л.)

3. Рыбакова И.В. Удалов Ф.Е. Инновационно-информационные проблемы стратегического развития промышленных предприятий. // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. – Саратов, 2009, №1(25). – 0,51 п.л. (авт. 0,3 п.л.)

Публикации в других изданиях:

1. Рыбакова И.В. Процесс принятия решений как этап управления организацией. //Опыт и проблемы социально-экономических преобразований в условиях трансформации общества: регион, город, предприятие: сборник статей VI Международной научно-практической конференции. – Пенза: РИО ПГСХА, 2008. – 0,11 п.л.

2. Рыбакова И.В., Алехина О.Ф. Особенности методов исследования управленческих процессов в организации. // Опыт и проблемы социально-экономических преобразований в условиях трансформации общества: регион, город, предприятие: сборник статей VI Международной научно-практической конференции. – Пенза: РИО ПГСХА, 2008. – 0,2 п.л. (авт. 0,1 п.л.)

3. Рыбакова И.В., Ширяева Ю.С., Молодцова Н.Г. Параметры качества управления инновационными процессами на промышленных предприятиях. // Российский экономический интернет-журнал [Электронный ресурс]: Интернет-журнал АТиСО – М.: АТ и СО, 2008. – www.e-rej.ru – 0,3 п.л. (авт. 0,12 п.л.)

4. Рыбакова И.В. Современные проблемы управления производством и персоналом. // Проблемы региональной экономики. Межтерриториальный научно-практический журнал. – Ижевск: Изд-во УдГУ, 2008, № 3-4. – 0,33 п.л.

5. Рыбакова И.В. Кадрово-поведенческий аспект стратегического развития. // Развитие инновационного потенциала отечественных предприятий и формирование направлений его стратегического развития. VI Всероссийская научно-практическая конференция: сборник статей. – Пенза: РИО ПГСХА, 2008. – 0,23 п.л.

6. Рыбакова И.В., Сащенкова Е.Н. Сетезация организационных структур управления производством // Развитие инновационного потенциала отечественных предприятий и формирование направлений его стратегического развития. VI Всероссийская научно-практическая

конференция: сборник статей. – Пенза: РИО ПГСХА, 2008. – 0,26 п.л. (авт. 0,13 п.л.)

7. Рыбакова И.В. Программно-целевое управление как направление реализации стратегии развития промышленных предприятий. // Промышленное развитие России: проблемы, перспективы: Труды VI Международной научно-практической конференции преподавателей, ученых, специалистов, аспирантов, студентов: в 2 т. – Нижний Новгород: ВГИПУ, 2008. – 0,3 п.л.

8. Рыбакова И. В., Воронов Н. А., Сащенкова Е. Н., Терешин Н. Н. Этапы развития организационных структур управления производством. // Проблемы региональной экономики. Межтерриториальный научно-практический журнал. – Ижевск: Изд-во УдГУ, 2009, № 1-2. – 0,69 п.л. (авторский вклад 0,28 п.л.)