

2. Современные проблемы и вызовы экономической политики России / Министерство экономического развития Российской Федерации. Москва, ноябрь 2014 г. С. 14.

3. Березиснская О., Ведев А. Производственная зависимость российской промышленности от импорта и механизм стратегического импортозамещения / Вопросы экономики №1 2015. С.104–105.

4. Правительство Российской Федерации. Распоряжение от 27 января 2015 г. №98–р. Москва.

5. Кудрин А., Гурвич Е. Новая модель роста для российской экономики/ Вопросы экономики №12, 2014 г. С. 21-22.

6. Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б. Современный экономический словарь. 1-е изд., М.: Инфра-М. 1997. 496 с.

7. Дыбская В.В., Зайцев Е.И., Сергеев В.И., Стерлигова А.Н. Логистика: интеграция и оптимизация логистических бизнес-процессов в цепях поставок / Учебник под ред. проф. В.И. Сергеева. М.: Эксмо. 2008. 342 с.

8. Джеймс С. Джонсон, Дональд Ф. Вуд, Дэниел Л. Вордлоу, Поль Р. Мэрфи-мл.. Современная логистика, 7-е изд.: Пер. с англ. М.: Издательский дом «Вильямс», 2005. 624 с.

9. Плоткин Б.К., Крутик А.Б. Креативный потенциал и синергетика предпринимательской логистики в условиях инновационной экономики // Научно – технические ведомости Санкт–Петербургского государственного политехнического института. 2013. №3(173). С.110.

10. Захаров К.В., Цыганок А.В., Бочарников В.П., Захаров Ф.К. Логистика, эффективность и риски. Киев. 2001. С. 111.

11. Вагнер Н., Дружинин А.И., Дунаев О.Н., Ершова И.В. Логистическое управление фирмой. Екатеринбург. 1998. С. 69.

И.В. Котляревская  
Л.И. Арнаутова  
М.К. Иванова

## ИННОВАЦИОННАЯ АКТИВНОСТЬ ПЕРСОНАЛА – ДУХОВНАЯ ФОРМА ЕГО ПОТРЕБНОСТИ В ТРУДЕ

Ключевые слова: инновационная активность; уровни, стадии, формы потребности в труде; инновационная среда.

Реализация стратегии импортозамещения невозможна без инновационной ориентированности персонала предприятий. Как показали предыдущие экономические стратегии, несмотря на активную государственную политику в области развития и финансирования инноваций, инновационная восприимчивость персонала остается низкой.

По всей видимости, традиционный методологический подход к инновационной деятельности работника как сфере реализации его соответствующих способностей и компетенций должен быть подвергнут корректировке. Необходим перенос фокуса исследований с компетентностной

доктрины формирования таких способностей в доктрину потребностную и рассмотрение инновационной активности работника как его потребности, предшествующей формированию способности к продуцированию инноваций.

Мы уже останавливались на обосновании механизма взаимодействия потребностей и способностей и роли труда в этом взаимодействии [1]. Наш подход опирается на потребность в труде как источник всех трудовых амбиций работника. И если у работника нет потребности в развитии какой-либо своей способности, то эта его способность будет лишь декларацией [2].

Как любая другая потребность, потребность в труде в своем развитии проходит стадии возникновения, созревания, удовлетворения. Особенность эволюции потребности в труде заключается не только в таком ее стадийном воспроизводстве, но и уровнях совершенствования от физиологического уровня – необходимости трудиться, к социальному уровню – интереса к труду, и наконец, к духовному уровню – наслаждения трудом.

Многогранность потребности в труде, а значит, и стимулы ее развития определяют не только ее стадийно-уровневую иерархию и состояние соответствия способностям, но и те формы ее субъективизации, которые, потребность в труде принимает по мере своего созревания на каждом уровне иерархии: сначала – в абстрактной форме, затем – форме желаний, и наконец – форме спроса.

Поскольку разнообразие форм потребности в труде возрастает по мере ее субъективизации, как, впрочем, и материальных форм товара, то перечисление их не является конструктивным в рамках теоретического осмысления. В этом убеждают многочисленные исследования зарубежных и отечественных специалистов, в которых представлен «анализ ценностных ориентаций, не абстрагированных от членов организации, а, напротив, непосредственно включенных в деятельность, определяющих те или иные формы поведения в организации» [3].

Однако презентовать некоторые ценности работника, которые определяют его потребности и, соответственно, их формы, смысл имеет (рис.1).

Уровни развития потребности в труде	Ценности, определяющие формы субъективизации потребности в труде			
	Абстрактная	Желания	Спрос	
Духовный (высший)	Интеллектуально-потребительские и интеллектуально-коммуникативные потребности в творчестве и самореализации	Установка на профессиональные знания и их совершенствование, межличностное духовное общение, внимание и уважение других членов коллектива, креативность и самовыражение и др.	<div style="display: flex; align-items: center; justify-content: center;"> <div style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">Рост оплаты труда</div> <div style="margin: 0 10px;">↑</div> <div style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">Снижение приоритета оплаты труда</div> <div style="margin: 0 10px;">↓</div> </div>	+ дополнительные (творческие) отпуска, финансирование участия в конференциях и современных системах управления знаниями
Социальный (средний)	Потребности социального функционирования и общения; статусно-ролевые потребности	Профессиональное общение, хорошие отношения с коллегами и администрацией; потребность в труде определенного качества и престижа и др.		+ наличие детских дошкольных учреждений, бонусы
Физиологически (низший)	Институционально-потребительские: средство удовлетворения физиологических базовых, витальных потребностей	Организация труда и рабочего места, удобный режим труда, поддержка здоровья и др.		+ профилактическое медицинское обследование, наличие собственных спортивно-оздоровительных учреждений

Рис. 1. Матрица уровней и ценностей, определяющих формы субъективизации потребности в труде.

В соответствии с нашим подходом, стремление работника к инновационному поиску, как и другие формы его потребности в труде, например, клиентоориентированность, наиболее очевидны, когда эта его потребность становится потребностью духовной. Но для такой метаморфозы должна быть создана инновационная среда.

Проблема анализа инновационной среды и ее влияния на персонал явилась темой проведенного нами пилотного исследования. Объектом исследования был выбран вуз. Выбор такого объекта объясняется тем, что трудовая деятельность персонала вуза, в частности, профессорско-преподавательского состава (ППС) – это труд людей, занимающихся формированием интеллекта страны, и потому он изначально носит инновационный характер. Результаты инновационной деятельности ППС выражаются не только в создании технико-технологических инноваций, но и в научно-исследовательской работе, учебно-методических разработках, актуализации учебных курсов и инструментария внеучебной работы. Конечно, степень инновационности результатов труда разных групп ППС различна, но персонал ВУЗа в целом следует признать как один из наиболее «включенных» субъектов инновационной деятельности.

Поэтому именно вузовским работникам было предложено определить понятие, элементы и значение инновационной среды, степень ее сформированности и готовности вуза к формированию, трудности и перспективы ее формирования. В опросе приняли участие работники Уральского Федерального Университета им. Первого Президента России Б. Н. Ельцина. Количество респондентов составило 352 человека. Из них в инновационную деятельность включены – 41,8% опрошенных, не занимаются инновационной деятельностью 58,2% опрошенных. Молодежь до 40 лет составляет 30% респондентов, 42 % – это участники опроса в возрасте от 40 до 60 лет, остальные 28% – респонденты старше 60 лет.

Для определения понятия «инновационная среда» нами был проведен контент-анализ публикационных источников [4,5,6,7] в результате, которого респондентам было предложено самостоятельно выбрать одно из шести определений.

В результате, почти половина опрошенных связали определение инновационной среды с формированием потребности персонала вуза к созданию инноваций, подчеркнув необходимость наличия ресурсов для инновационной деятельности и взаимодействия с внешней средой (48,0 %).

Определения инновационной среды, на которых остановились респонденты, подтверждают результаты исследования университета Чикаго и Массачусетского технологического института о том, что качество выполняемой работы пропорционально размеру вознаграждения, пока речь идет о простых, линейных заданиях; когда задание становится более сложным (в нашем случае – инновационная деятельность), то мотивационные схемы перестают действовать и движущей силой становится потребность [8].

Акцент, сделанный респондентами на потребностной составляющей в определении инновационной среды, коррелируется с их мнением о важности

обладающих потребностью участия в инновационной деятельности АУП и ППС вуза как элемента инновационной среды (27,7 %). Однако сформированность такой потребности у персонала опрошенные оценивают только в 14,0 %.

Характеристика элементов инновационной среды, данная респондентами, явно расходится с трактовкой ими ее значения. Главными факторами значения инновационной среды для опрошенных является внешняя мотивация, декларируемая руководством вуза – привлечение дополнительных источников финансирования (29,2%), повышение рейтинга вуза (27,0%), улучшение его репутации (22,7%).

С внешними факторами связывают респонденты и перспективы формирования инновационной среды вуза. Так, повышение рейтингов УрФУ и развитие взаимодействия вуза с другими организациями получили наибольшее количество ответов (26,9% и 22,3%, соответственно).

Первичный анализ полученных данных нашего исследования позволяет сделать вывод о том, что латентное понимание значения потребности в инновационной деятельности как элемента инновационной среды у персонала вуза присутствует, но оценка ее наличия у ППС и АУП остается низкой. Отсутствие у персонала потребности в инновационной деятельности (24,2%), наряду с не востребованностью инноваций сферой бизнеса (22,2%) получили наивысшие оценки, данные респондентами, при определении трудностей формирования инновационной среды. Поэтому на вопрос о том, готов ли УрФУ к формированию инновационной среды, утвердительно ответили только 5,0% опрошенных, 71,0% не подтвердили эту готовность, 24,0% – затруднились ответить.

Противоречивость процессов формирования инновационной среды в УрФУ усугубляется слабой ориентацией на инновационную активность тех исследований, которые ежегодно проводятся для оценки уровня удовлетворенности персонала деятельностью вуза. В числе показателей удовлетворенности к показателям развития инновационной деятельности можно отнести условно лишь участие преподавателей в научно-исследовательской работе и предоставление возможностей для развития их способностей.

Снятию противоречий в формировании инновационной среды вуза может способствовать создание в УрФУ службы управления персоналом с включением в нее маркетологов, разрабатывающих программы удовлетворения потребности работников в труде.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Котляревская И.В. Механизм взаимодействия способностей и потребностей как основа компетентностной доктрины: маркетинговый подход / Болонский процесс: реализация компетентностного подхода в сфере образования: Сборник статей / отв. ред. Ю.А. Мальцева, Екатеринбург: УГТУ-УПИ, 2009. с. 151-157.

2. Kotlyarevskaya I., Arnautova L., Yazovshkikh E., Inside Organization marketing: Theoretical approach. /International May Conference on Strategic. Management. University of Belgrade Technical Faculty in Bor. Management Department. Book of Proceedings. Hotel. Jezero-Bor. 23-24.May 2014. p.p. 113-117.
3. Кабалина В.И., Решетникова К.В., Ценности российских менеджеров и корпоративные ценности // Российский журнал менеджмента Т.12, № 2. 2014 с.37-66, а так же Кабалина В.И., Чеглакова Л.М. Корпоративные ценности в управлении российскими компаниями // Российский журнал менеджмента Т.11, № 3. 2013. с.5-30.
4. Иващенко Н.П., Энговатова А.А. Вузовские малые инновационные предприятия в формирующейся научно-образовательной и инновационной среде России. Кафедра экономики и инноваций экономического факультета МГУ им. М.В.Ломоносова, 2010. с. 12
5. Кортков С.В. Инновационный потенциал и инновационная активность вузов УрФО // Университетское управление. 2004. №1 (29).
6. Е.К., Цыбова В.С., Яхонтова Е.С. Взаимосвязь управления человеческими ресурсами и инновационной активности российских компаний // Российский журнал менеджмента. 2014. №3.
7. Шарова О.О. Формирования механизма развития инновационной среды вуза. ГБОУ ВПО «Башкирская академия государственной службы и управления при Президенте Республики Башкортостан», 2012. С. 25.
8. Бурашов Б.А. Механизмы мотивации: *почему метод кнута и пряника больше не работает* // T&P, 2013.

## УПРАВЛЕНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ РОССИЙСКОГО ХОЛДИНГА В УСЛОВИЯХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ САНКЦИЙ

УДК 338.12.015

Дудинская М.В.

Статья дает сравнительный анализ деятельности металлургического холдинга (УГМК – холдинга) на протяжении 2014 года по сравнению к 2013 году – со времени введения экономических санкций против России. Отмечается, что в этих условиях необходима постоянная связь в системе управления на всех уровнях (федерация, регион, фирма). Наиболее острой является проблема создания оптимальных цепочек поставок и обеспечения устойчивости деятельности фирмы на всех этапах до доставки потребителю конечного продукта. Весь процесс требует надежного информационного и кадрового обеспечения в целях достижения устойчивого экономического роста.

Ключевые слова: холдинг, импортозамещение, логистическое управление, риски, диверсификация производства, организационные требования.

Современная Россия испытывает негативное давление с двух сторон, стагнация экономического развития и одновременно обострение геополитической ситуации и экономические санкции.