

III этап. Прогнозный этап, на наш взгляд, является заключительным и включает в себя определение количественных параметров и показателей развития региональной экономики в перспективе. Рекомендуется составлять несколько типов прогнозов (чаще всего три типа):

1) общеэкономические прогнозы развития региональной экономической системы в целом;

2) прогнозы развития отдельных отраслей и производств регионального хозяйства;

3) прогнозы развития отдельных административно-территориальных единиц (городов, районов).

Данная поэтапная схема оценки текущего потенциала и возможностей его развития является универсальным инструментом.

Заключение

Понятие «социально-экономический» потенциал представляет собой механизм сбалансированного развития и воспроизводства, удовлетворяющего запросы населения, общественные потребности, обеспечивающий развитие производства и потребления с перспективой развития внешнеэкономической деятельности. Целью изучения и оценки потенциала региона является рост конкурентоспособности региона.

Оценка потенциала, возможностей его развития представляет собой сложный процесс, включающий в себя аналитику, построение концепции и прогнозов развития. На оценку потенциала имеет большое влияние множество факторов, которые необходимо классифицировать по основным признакам. Предложенная в статье

классификация факторов и целей отражает природу их возникновения и направленность, что облегчает изучение степени их влияния на потенциал.

Для более глубокого изучения понятия «социально-экономический потенциал» региона необходим комплексный подход: необходимо изучить составляющие элементы потенциала региона с целью определения основных направлений воздействия на них, а также рассмотреть международный опыт, методологические подходы к оценке социально-экономического потенциала и его элементов.

Библиографический список

1. Гранберг А.Г. Основы региональной экономики: учебник. – М.: ГУ ВШЭ, 2004. – 496 с.
2. Большая советская энциклопедия / ред. Б.А. Введенский. – М.: Эксмо, 2008. – 672 с.
3. Смирнов С.Н. Региональные аспекты социальной политики. – М.: Гелиос, 2009. – 255 с.
4. Щуков В.Н. Экономический потенциал регионов России и эффективность его использования: учебное пособие. – Иваново, 2002. – 58 с.
5. Нестерова И.В. Потенциал территории как субъект стратегического государственного управления // Регион 86 – журнал государственного и муниципального управления Югры. – 2008, октябрь.
6. Зубаревич Н.В. Социальное развитие регионов России: тенденции и проблемы переходного периода. – М.: Эдиториал УРСС, 2005. – 213 с.



УДК 331.001.76

Т.Е. Кузнецова

ФОРМИРОВАНИЕ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОГО ПОТЕНЦИАЛА В ИННОВАЦИОННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Ключевые слова: потенциал, интеллектуальный потенциал, инновационная организация, коучинг в организации, обучение сотрудников в организации.

Введение

Интеллектуальный потенциал персонала, уровень и качество полученного образования, приобретенные навыки, опыт, умения, совершенствующиеся на рабочем месте, напрямую связаны с повышением качества обслуживания потребителей и уровнем кон-

курентоспособности. Возрастающая роль коучинга определяется тенденцией ужесточения требований потребителей к квалификации торговых работников узкой направленности, а также повышенным интересом к интеллектуальному капиталу, его созданию и использованию. В связи с этим подчеркиваются необходимость разработки методики применения коучинга и использование накопленного интеллектуального потенциала в инновационной организации.

Обучение и развитие персонала, связанные с оценкой эффективности и накоплением интеллектуального потенциала, разработаны и внедрены на инновационном торговом предприятии в несколько этапов или блоков [3].

Цель исследований – разработать методические приемы развития и обучения персонала на основе технологии коучинга для достижения предприятием и персоналом более высокого уровня конкурентоспособности.

Задачи исследования:

- 1) изучить понятие «интеллектуальный потенциал» в условиях конкурентоспособности;
- 2) определить метод оценки производственно-финансовой деятельности инновационного предприятия;
- 3) выявить в результате оценки методике, позволяющую определить целесообразность вложения инвестиций в развитие организации, в частности на развитие интеллектуального потенциала.

Объект исследований

Исследования проводились в Обществе с ограниченной ответственностью ТД «Гратис», вид деятельности которого – производство и оптово-розничная торговля.

Результаты исследований

При обучении сотрудников в инновационных предприятиях и организациях применяются методы «инцидента» и «имитации», ролевые игры, метод обратной связи, метод групповой динамики, конференции и лабораторный метод. Преимуществом пользуется метод анализа конкретных ситуаций и метод «кейс-стадии». С одной стороны, это метод ситуационного анализа, применяемый для получения навыков в поиске решений и основывающийся на реальных ситуациях (case study method). Он состоит в том, что стажер ознакомившись с описанием организационной производственной проблемы, самостоятельно анализирует ситуацию, диагностирует проблему и

представляет свои находки и решения в дискуссии с другими стажерами. Этот метод направлен на получение стажером реального опыта по выявлению и анализу сложных проблем. Контролируют действия обучаемых коучи. При обсуждении ситуации обучающийся, в частности, узнает о существовании нескольких путей решения сложных организационных проблем и о существовании различных путей их решения. Наставничество осуществляется в три этапа. На первом – подготовка, при которой определяются потребности в обучении, происходит оценка целесообразности метода; выбирается обучающий коуч-наставник; обсуждаются задачи и организация процесса обучения; согласовывается план повышения квалификации или первичного обучения с коучем предприятия. На втором этапе оцениваются потребности и способности обучаемого; непосредственное обучение на рабочем месте/тренерство/делегирование некоторых обязанностей; оценка результатов и определение дальнейших потребностей. на третьем этапе происходят наблюдение за процессом развития подопечного и оценивание эффективности методов наставничества (табл. 1).

Считается, что такой метод имеет определенные практические преимущества, среди которых сочетание демонстрации и исполнения, работник может несколько раз видеть демонстрацию; имеют место мыслительная репетиция, подкрепление; прямая и обратная связь дается на каждом шаге демонстрации [2]. Например, обучение на рабочем месте, тренинг. Используются техники развивающего обучения.

Существуют три ключевых приема эффективного сотрудничества, в которых используются два типа открытых вопросов: информационные и побуждающие к размышлению. Информационные вопросы помогают получить дополнительные сведения. Вопросы, побуждающие к размышлению, используются с тем, чтобы подтолкнуть собеседника к обдумыванию ситуации, исследованию альтернативных решений.

Таблица 1

Зависимость оценки учебных потребностей и методов, применяемых наставником в инновационных организациях

Знания	Опыт	Методология
Отсутствует	Отсутствует	Обучение – тренировка (натаскивание и отработка навыков) – делегирование отдельных функций
Некоторые знания	Небольшой опыт или его полное отсутствие (кратковременные профессиональные действия)	Тренировка, при необходимости обучения – делегирование
Некоторые предыдущие знания	Некоторый предыдущий опыт	Тренировка делегирования
Обширные предыдущие знания	Значительный предыдущий опыт	Оценка и делегирование

Среди рекомендаций по проведению развивающего обучения в инновационных самообучающихся торговых компаниях назовём следующее: выбор целей обучения; подготовка учебного занятия; выказываемое желание помочь работнику; формулировка проблемы и ее последствий; обоюдное признание проблемы; обсуждение возможных причин проблемы; обсуждение возможных решения и их преимуществ; согласование действий; документирование учебного занятия; контроль результатов занятия. Подробно методика описана П. Шейлом и направлена на высвобождение заложенной в людях энергии и обучение сосредоточенному решению проблем, возникающих у сотрудников в торговом учреждении. В инновационных самообучающихся торговых организациях проводятся бизнес-тренинги. А. Сорокоумов, профессиональный коуч, предлагает сравнение понятий «тренинг и коучинг». Тренинг воспринимают панацеей от всех проблем в торговых учреждениях. Необходимо выделить, по нашему мнению, несколько отличий технологии коучинга и тренинга:

1. Тренинг – это лишь один из инструментов, которые используются в бизнес-консультировании, психотерапии и современном образовании для решения определенных задач, а коучинг, как и бизнес-консультирование, как и всевозможные школы психологии, – это другой метод. Предложенный метод сравнения может использовать самые разные инструменты, в том числе и тренинги. Поэтому здесь и нет противопоставления.

2. Тренинг – это вид работы, которая проводится в группе и с группой. Коучинг – это работа с индивидуумом.

3. На тренинге люди тренируют необходимые им навыки в специально созданной среде, обеспечивающей сравнительно безопасные условия. Тренинг происходит в группе, относительно изолированной от жизни и работающей по определенным правилам. Часто разрыв между игровой ситуацией в тренинге и реальной ситуацией в жизни бывает настолько велик, что человеку может потребоваться квалифицированная помощь для применения навыков (и продолжения обучения) в реальной жизни для саморазвития, которое, в конечном счете,

складывается в совокупный интеллектуальный капитал. Именно на этом концентрируется коучинг.

Главное в технологии коучинга – это действия в реальном, производственно непредсказуемом мире. В коучинге навыки вырабатываются, закрепляются и применяются в решении реальных задач в профессиональной сфере, и таким образом, качество таких навыков гораздо более высокое.

4. Недостатки современных тренингов, «как они есть» в современной бизнес-среде, проявляются в наличии «эмоциональной подпитки» для участников извне, за счет «харизмы» тренера. В коучинге же сразу подразумевается длительный режим работы, постоянные, частые и тщательно сфокусированные воздействия [4].

Чтобы иметь рыночное преимущество, инновационная организация должна обладать банком знаний. Стоимость знаний интеллектуальной группы сотрудников и организации в целом может превышать стоимость ее финансового капитала. Сюда же следует отнести технические средства хранения и поиска необходимой информации, ее адаптации для решения текущих задач организации. Оценить величину интеллектуального потенциала можно, используя следующие методики оценки производственно-финансовой деятельности организации. В таблице 2 приводим пример такой оценки с использованием двух методических подходов.

Необходимые пояснения к таблице 2:

1. Согласно методике № 1 текущие затраты капитала отнесены к расходам, а не к инвестициям, поскольку они только обеспечивают производственный процесс.

2. Согласно методике № 2 часть заработной платы отнесена на капиталовложения, создающие интеллектуальный задел, дающий результат в будущем (научные исследования, обучение, прогнозирование и т. п.). Таким образом, вся зарплата служащего относится к «расходам», а половина заработной платы менеджеров и коучей – к долгосрочным инвестициям (другая половина отнесена к «расходам»).

3. Согласно методике № 2 инвестиции в развитие организации, исследования и разработки полностью отнесены на развитие интеллектуального потенциала.

Методика оценки производственно-финансовой деятельности инновационного предприятия

№ п/п	Структура денежного баланса предприятия	Методика № 1	Методика № 2
1	Сумма продаж за год	3000000	3000000
2	Минус издержки: арендная плата, сырьё, материалы и т.п.	-600000	-600000
3	Минус капитальные затраты	-100000	-100000
4	Минус заработная плата	-1500000	-
5	Минус расходная часть зарплаты	-	-700000
6	Плюс добавленная стоимость, происходящая из НИОКР	-	50000
7	Излишек денежных средств на конец года	800000	1500000
8	Цена капитализированного банка знаний компании с учетом НИОКР (прибыль компании, обусловленная банком знаний)	-	750000

Для оценки структурных интеллектуальных фондов можно использовать два вида данных: накопленные запасы корпоративных знаний и организационная эффективность организации, показывающая, в какой степени ее организация стимулирует, а не тормозит работу. Структурный капитал существует в различных формах и проявляет себя в различных компаниях по-разному. Патенты, изобретения, описания производственных процессов, торговые марки, авторские права имеют определенные формы своего представления, а также (в соответствии с технико-экономическим обоснованием) юридически оформленные оценочные характеристики. Наряду с перечисленными интеллектуальными фондами организация может иметь, и другие интеллектуальные активы, нематериальные структурные ценности, принимающие менее определенные формы. Для их определения и оценки все интеллектуальные ценности компании можно подразделить на три группы:

1) технические: результаты исследований, разработок, испытаний; производственные технологии; иные производственные секреты и т.п.;

2) рыночные: авторские права, товарное имя и товарный знак, реклама, гарантии, регистрация товарной марки, дизайн и т.п.;

3) знания и навыки: базы знаний; техническая, учебная, справочная, статистическая, нормативно-правовая литература, пособия, документы; стандарты качества; технические требования, руководящие документы; процессы управления; требования и системы безопасности; лицензии; системы контроля выполнения договоров; информационные системы и т.п. [3].

Интеллектуальный капитал инновационного предприятия, во-первых, имеет несколько составных элементов, во-вторых, на его формирование и величину влияет достаточно многочисленная группа разнородных факторов. Поэтому интегральная оценка интеллектуального потенциала отражает

многогранную деятельность организации в целом. Т. Стюарт предлагает всего три прагматичных принципа, руководствуясь которыми можно сделать правильный выбор инструментария оценки интеллектуального потенциала:

1. Не усложнять задачу. Для качественной и объективной оценки интеллектуального потенциала требуется, как правило, не более трех измеряемых параметров каждого его вида – человеческого, структурного, потребительского – плюс один интегральный показатель, характеризующий эту сторону потенциала в целом.

2. Измерять нужно только то, что имеет важное стратегическое значение для деятельности ТД.

3. Измерять нужно только те виды деятельности, которые создают интеллектуальное богатство.

В целом можно сделать вывод, что внедрение коучинг-систем в торговое предприятие способствует эффективной работе организации, превращая его в инновационное самообучающееся предприятие.

Коучинг-система внедряется в организацию для решения следующих задач: а) повышения у сотрудника приверженности организации; б) повышения уровня мотивации; в) максимального использования потенциала сотрудника и увеличения его профессиональной эффективности; г) увеличения интеллектуального потенциала организации [4].

Так, руководитель ТД «Гратис» (генеральный директор) крайне заинтересован в том, чтобы увидеть реальный возврат на инвестиции (Я01) от коучинг-проекта. По данным исследования, ROI (возврат инвестиций) в коучинг составляет примерно 1:5. После внедрения технологий коучинга произошло улучшение следующих параметров:

- уровень партнерства увеличился на 70%;

- эффективность работы в группах – на 67%;
- удовлетворенность работой – на 60%;
- продуктивность сотрудников – на 50%;
- качество работы – на 48%.

По другим оценкам, возврат инвестиций в коучинг составляет 1:8 и 1:10. Эти цифры красноречиво говорят о том, что коучинг – не просто модная теория, а действенный метод повышения эффективности развития персонала организации, метод накопления интеллектуального потенциала.

Вероятно, что проведенный выше анализ определяет необходимость развития и обучения персонала ООО ТД «Гратис» и, в первую очередь, за счет внедрения методических приемов на основе технологии коучинга, для достижения предприятием и персоналом более высокого уровня конкурентоспособности.



Библиографический список

1. Елистратова Т.Г., Павлусенко О.П., Кузнецова Т.Е. Развитие кадрового потенциала предприятия (инновационный подход): монография. – ООО «Сибирь+», 2012.
2. Мансуров Р.Е., Настольная книга директора по персоналу: практическое пособие. – Юрайт, 2012.
3. Кузнецова Т.Е. Менеджмент развития персонала на основе технологии коучинга: на примере предприятий Алтайского края // Вестник Алтайского аграрного университета. – 2008. – № 7.
4. Кузнецова Т.Е. Обучение персонала организаций с использованием технологии коучинга // Экономика и управление. – 2007. – № 4.



УДК 334.732.2:63

А.Ф. Максимов

СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫЕ КРЕДИТНЫЕ КООПЕРАТИВЫ КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ АКТИВНОСТИ ЖИТЕЛЕЙ СЕЛА

Ключевые слова: сельское развитие, финансовая услуга, кредитный кооператив, член кооператива, сельские жители, заём, заемщик.

Введение

Последнее двадцатилетие характеризуется активным развитием кредитной кооперации в России. Сельскохозяйственные кредитные потребительские кооперативы (далее по тексту – СКПК) в настоящее время выполняют важную функцию по обеспечению доступности финансовых услуг на селе [1]. Они аккумулируют свободные денежные средства сельских жителей и направляют их на расширение и развитие хозяйств членов кооператива - создание новых рабочих мест, расширение землепользования, развитие малого бизнеса и сферы услуг на селе. В отличие от коммерческих финансовых организаций, СКПК не только удовлетворяют потребности своих членов в финансовых услугах, но и повышают их уровень благосостояния посредством распределения полученной прибыли между членами кооператива в зависимости от объема оказанных им услуг [2].

Поэтому СКПК являются важным институтом устойчивого развития сельской местности, повышения экономической активности и уровня человеческого капитала на селе.

Целью исследования явилось выявление роли СКПК в жизни сельских жителей и повышении их экономической активности. В качестве объекта исследования выступили 299 членов 48 кооперативов из 8 регионов России: Вологодская, Кемеровская, Пензенская, Саратовская и Ярославская области, Республика Адыгея, Калмыкия и Марий-Эл. В качестве метода исследования был выбран анкетный опрос членов кооперативов, который был проведен в 2010 г.

Для сопоставления ряда показателей в динамике были использованы результаты аналогичных обследований, проведенных автором в 2004-2005 гг. [3].

Результаты исследования и их обобщение

При оценке роли СКПК в жизни села больше половины респондентов (57,9%) выразили мнение, что влияние кооператива ограничивается кругом его членов (табл. 1). Менее четверти опрошенных полагают, что