

УДК 331.102

Шевченко В. В., Плескач В. П., Дробітько І. О.

МЕХАНІЗМ РЕАЛІЗАЦІЇ ТВОРЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ: ПРАКТИЧНИЙ ДОСВІД

Темпи інноваційного розвитку країни значною мірою залежать від масштабів використання її потенціалу, а саме – його кадрової складової.

За останні роки і особливо після отримання незалежності нашою країною на підприємствах через недосконалість систем по використанню інноваційного потенціалу знизився рівень його використання, зокрема – реалізація творчого потенціалу співробітників підприємств. Це підтверджує зниження динаміки отримання ефекту від новаторської діяльності. Якщо в 1987 р. економічний ефект від використання винаходів і раціоналізаторських пропозицій в Україні склав 2100 млн крб, то в 2002 р. – тільки 425 млн грн [1, 2].

Негативна динаміка говорить про значні економічні втрати в масштабах країни в результаті недовикористання ресурсів і творчих можливостей соціуму. Так кількість розробок нових видів техніки і технологій в країні за цей період зменшилася в декілька разів. А це, в свою чергу, значно понизило позиції держави на ринку конкурентоздатної продукції.

Шляхи вирішення проблеми використання творчого потенціалу відображені в роботах Кемпбелла Е., Святоцького А. Д., Крайнева П. П., Прахова Б. Г., Веретнова В. І., Дмитриєва Д., Маренкова М. Л. та ін. Однак деяким проблемам, зокрема, розробці нових форм залучення творчих резервів організацій приділяється недостатньо уваги.

Метою даної статті є розроблення сучасного механізму реалізації інтелектуальних ресурсів на підприємстві, який сприятиме ефективному використанню потенціалу фахівців.

При вирішенні завдань по виходу з творчої кризи дуже важливою є організація прогресивних моделей новаторської діяльності, на чому наполягають як провідні вітчизняні фахівці, так і закордонні науковці. Останніми роками на сучасних підприємствах все більше пропозицій, направлених на удосконалення виробничих процесів, поступає від працівників, які об'єдналися в невеликі групи. Перевага таких груп в тому, що загальні знання і досвід генерують більше ідей і ефективніше доводять їх до впровадження. Сама атмосфера в таких групах стимулює творчу активність.

В організаціях, що прийняли філософію командної роботи, команди активно включаються в процес удосконалення роботи, демонструючи високий ступінь новаторства. Часто такі команди називають інноваційними. У них люди охоче спілкуються один з одним, охоче діляться інформацією. Все більше фірм, розуміючи ці переваги, сприяють їх створенню. Згідно з офіційними даними, близько 50 % великих американських компаній, що налічують більше 10 тис. працівників, мають творчі групи (гуртки).

Інноваційні команди ведуть свій початок від відомих «гуртків якості», які з'явилися ще на початку 60-х років 20 сторіччя. Ця форма організації новаторства, як частина японського менеджменту, організується з метою створення атмосфери, в якій посилюється свідоме відношення кожного члена трудового колективу до якості і до недоліків на виробництві. Ключова особливість новаторських процесів в гуртках якості полягає в безперервному творчому пошуку їх учасників. Але при цьому головною метою теоретичної і практичної діяльності по організації груп якості є досягнення компанією конкурентних переваг на ринку.

Прогресивні методи реалізації інноваційного потенціалу Новокраматорській машинобудівний завод (ЗАТ «НКМЗ») узяв на озброєння у нових умовах господарювання, коли ринок почав визначати потребу в продукції і послугах, диктувати вимоги до її споживчих властивостей і якості. ЗАТ «НКМЗ», що є найбільшим машинобудівним підприємством на пострадянському просторі, прагнув не тільки вижити, але й укріпити свою присутність на ринку. Новокраматорській машинобудівний завод зв'язав свою довгострокову стратегію, перш за все, з переходом на інноваційний шлях розвитку для проектування і випуску унікального наукоємного устаткування з технічними характеристиками світового рівня.

Досягнення поставлених цілей неможливе без вдосконалення системи використання творчого потенціалу підприємства, тому одним з головних завдань підприємства стало залучення до творчості трудящих мас, створення умов для розкриття їх дарувань для більш повного використання резервів кадрової складової потенціалу, що має велике значення при інноваційному оновленні підприємства.

В якості організаційних рішень, що здатні сприяти досягненню поставлених завдань на підприємстві впроваджені інноваційні команди – мультидисциплінарні групи, дія яких базується на методах командної творчості.

Багато хто вважає, що все мистецтво керування творчим потенціалом заключається саме в тому, щоб уміло поєднувати зусилля декількох людей і домагатися ефекту синергії. Саме на досягнення ефекту синергії при новій формі співробітництва спеціалістів і була спрямована організація мультидисциплінарних груп.

Як відомо, синергією називають співробітництво фахівців у якому-небудь питанні, що характеризується тим, що ефект від їхньої об'єднаної дії істотно перевершує суму ефектів від роботи кожного окремо. Головне правило синергії: $2 + 2 = 5$. Знання і зусилля декількох людей організуються таким чином, що вони взаємно підсилюються. Тобто в результаті взаємодії ми досягаємо того, що ціле буде завжди більше простої суми своїх частин [3].

В умовах конкуренції виграє завжди той, у кого в організації процеси здійснюються швидше, якісніше і з меншими витратами. У виробництвах ЗАТ «НКМЗ» для рішення задач, пов'язаних зі зниженням собівартості виробів при одночасному збереженні (поліпшенні) якісних характеристик створені 5 мультидисциплінарних груп:

- 1) група прокатного обладнання;
- 2) група металургійного виробництва;
- 3) група виробництва валків та енергетичного обладнання;
- 4) група виробництва гірничо-рудного і ковальсько-пресового устаткування;
- 5) група виробництва металоконструкцій.

До складу мультидисциплінарних груп увійшли головні спеціалісти, заступники керівників відділів, начальники бюро, а також провідні спеціалісти в галузі конструювання, технологій й економічного аналізу.

Так, наприклад, мультидисциплінарну групу прокатного обладнання склали:

- 1) головний спеціаліст відділу головного конструктора прокатного обладнання (керівник групи);
- 2) заступник головного металурга по ковальсько-пресовому виробництву;
- 3) заступник начальника відділу металів;
- 4) начальник бюро відділу редукторобудування;
- 5) начальник бюро відділу головного металурга;
- 6) начальник бюро відділу головного технолога;
- 7) начальник бюро відділу головного зварника;
- 8) начальник бюро відділу цін;
- 9) провідний інженер бюро термообробки відділу головного металурга;
- 10) провідний інженер бюро сталевих лиття відділу головного металурга;
- 11) провідний інженер відділу головного зварника;
- 12) провідний інженер відділу інструментального виробництва.

Вищевказані фахівці склали постійну частину групи. При цьому, у разі потреби, дозволене залучення керівником групи до роботи в ній інших фахівців підприємства.

Так при проектуванні машини для безперервного лиття заготовок (МБЛЗ) мультидисциплінарною групою прокатного обладнання були вдосконалені район газозового різання МБЛЗ, накопичувач заготовок та гідроциліндр холодильника. Впровадження тільки цих рішень дозволило підприємству одержати економічний ефект у розмірі 525 тис. грн.

З метою підвищення зацікавленості учасників мультидисциплінарних груп у підвищенні ефективності виробництва, нормативами підприємства передбачена можливість

оформлення використаних у виробництві рішень мультидисциплінарних груп у вигляді раціоналізаторських пропозицій, а також – преміювання співробітників за досягнення планових показників мультидисциплінарними групами. У результаті творчої взаємодії фахівців, щорічно впроваджується у виробництво близько 50 технічних рішень, розроблених мультидисциплінарними групами. Їх злагоджена робота дозволила в 2006 році знизити собівартість продукції більш ніж на 6 млн. грн. А в наступні роки цей показник ще збільшився. Навіть у кризовий 2009 р. показник економічного ефекту від впровадження технічних рішень розроблених мультидисциплінарними групами, перевищив 10 млн грн.

На рис. 1 відображена динаміка одержання економічного ефекту від впровадження на ЗАТ «НКМЗ» заходів, розроблених мультидисциплінарними групами в 2006–2009 рр.

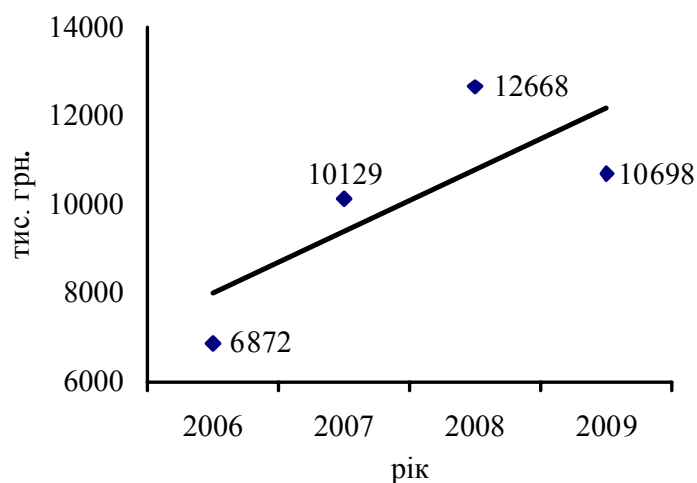


Рис. 1. Динаміка одержання економічного ефекту

До створення такої форми групової творчості удосконалення фахівцями інноваційної продукції відбувалося, здебільшого, розрізнено, а це позначалося на ефективності такої роботи. Мультидисциплінарні групи об'єднали у своєму складі висококваліфікованих фахівців в галузях конструювання, технології й економічного аналізу, що дозволило за рахунок синергетичного ефекту досягти більш високих результатів у роботі зі зниження собівартості та досягненню переваг на конкурентному ринку.

ВИСНОВКИ

Актуальною проблемою для підприємств нашої країни є недостатній рівень розвитку сучасних систем по використанню творчих резервів, вдосконалення яких повинно базуватись на сучасних зразках вітчизняного та зарубіжного досвіду. На Новокраматорському машинобудівному заводі створено і успішно впроваджено сучасний механізм реалізації інтелектуальних ресурсів у вигляді мультидисциплінарних груп, що дозволяє ефективно використовувати потенціал співробітників, і який може бути застосований в інших організаціях.

ЛІТЕРАТУРА

1. *Интеллектуальная собственность. Использование. Внедрение. Передача* / Под ред. Ю. Н. Киклевич, С. Н. Цесаренко // *Информационно-методический сборник по внедрению промышленной собственности в малое предпринимательство (рус. и укр.)* : Донецкое региональное отделение Академии технологических наук Украины. – Донецк : МПП «ВИК», 2006. – 292 с.
2. Святоцкий А. Д. *Право интеллектуальной собственности на рационализаторское предложение* / А. Д. Святоцкий, П. П. Крайнев, Б. Г. Прахов. – К. : Концерн Видавничий Дім «Ін Юре», 2004. – 128 с.
3. Кемпбелл Э. *Стратегический синергизм* / Э. Кемпбелл. – СПб. : Питер, 2004. – 416 с.