

И.В.ВАСИЛЬЕВА, В.Н.АРЕФЬЕВ

ИННОВАЦИОННЫЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ПРЕДПРИЯТИЙ

Отмечается необходимость внедрения инновационных подходов к профессиональному развитию персонала отечественных предприятий. Охарактеризованы самые эффективные инновационные системы управления персоналом, среди которых: инновационный менеджмент, бизнес-планирование инновационных проектов и бюджетирование инновационных процессов. Обоснованы факторы мотивации инновационного труда в условиях высокотехнологичного производства: высокий уровень ответственности, участие персонала в инновационных производственных процессах, возможность самореализации, удовлетворение от выполненной работы и ее результатов, материальное вознаграждение и т.п. Раскрыты компоненты инновационного управления персоналом: маркетинг персонала, проектирование форм, методов отбора, оценки и аттестации персонала. Изложено содержание понятия инновационной культуры как составляющей инновационного потенциала персонала предприятий.

Ключевые слова: управление персоналом, высокотехнологичные отрасли, инновационная активность предприятий, инновационные системы управления персоналом предприятий, аутсорсинг, маркетинг персонала, инновационная культура персонала предприятий.

Необходимость усовершенствования управления персоналом предприятий обусловлена, прежде всего, требованиями международных стандартов, предусматривающими использование конкретных измеримых и определенных во времени целей, а также потребностью принятия управленческих решений на основе объективной и оперативной информации об эффективности кадровых процессов.

В этих условиях развитие системы управления персоналом предприятий целесообразно рассматривать как целенаправленную деятельность работников всех структурных подразделений этих предприятий, которая включает разработку стратегии кадровой политики и концепции управления персоналом. Их реализация достигается путем приведения в соответствие с требованиями рынка инновационной работы, целей, форм, методов и процедур управления персоналом, а также возможности их трансформации.

От характера технологических процессов и функциональных действий персонала предприятий зависит инновационный потенциал кон-

кретного предприятия. Использование высших технологических достижений высококвалифицированным персоналом создает возможности для развития инновационных процессов и повышения конкурентоспособности предприятий и, в конечном счете, страны в целом.

В то же время, на большинстве отечественных предприятий управление персоналом еще недостаточно эффективно.

Это связано с тем, что сложно найти соответственно подготовленных специалистов, приходится собственными силами готовить их для нужд предприятия.

Работники наделены разным уровнем интеллекта, их реакция на процессы производства является эмоционально осознанной, следовательно, взаимодействие между руководством предприятия и рабочими является двусторонним; работники склонны к совершенствованию и саморазвитию, что является наиболее важным и долговременным залогом повышения эффективности деятельности предприятия; трудовая жизнь человека продолжается в современном обществе 30-50 лет, т.е. отношения между ра-

ботником и предприятием могут быть долгосрочными; люди приходят на предприятие с четко определенными целями и ждут от него помощи или возможности для реализации этих целей; при увольнении работника предприятие теряет не только специалиста с приобретенным опытом, но и фактически снижает свой человеческий потенциал, а также сталкивается с угрозой потери конфиденциальной информации.

Учитывая то, что инновационные процессы – это процессы, в ходе которых инновации превращаются из идеи в конкретный продукт, технологию или услугу, и распространяются при практическом использовании, большинство предприятий заинтересованы в таких системах управления, которые способствовали бы осуществлению качественного контроля за ходом инновационных процессов, принятию эффективных управленческих решений.

Речь идет об инновационном менеджменте, бизнес-планировании инновационных проектов и бюджетировании инновационных процессов [1].

В частности, *инновационный менеджмент* как подсистема управления инновационными процессами широко применяется в деятельности таких предприятий, для которых характерно: создание новейшей техники, производственных технологий и связанной с их использованием инфраструктуры; модернизация технологических процессов; выработка новых принципов организации труда; наличие капитала и трудового потенциала с соответствующим уровнем профессиональной компетентности.

Значимость инновационного менеджмента заключается в получении самым оптимальным способом экономических результатов деятельности предприятий путем: прогнозирования инноваций, возможных технико-технологических изменений; планирования инновационной деятельности; организации инновационных процессов; координации деятельности всех звеньев системы управления, отдельных специалистов; мотивации и стимулирования работников предприятий к созданию инноваций; контроля за реализацией инновационных процессов.

Содержание инновационного менеджмента сказывается на результатах производственной деятельности персонала предприятий.

Речь идет о разработке и внедрении инновационной продукции с целью придания ей большей оригинальности; снятии с производства устаревшей продукции; привлечении к производственной деятельности новых ресурсов и новых технологий; освоении новых методов организации производства и труда персонала предприятий.

Это, в свою очередь, требует создания высокопроизводительных рабочих мест и, соответственно, обеспечение их квалифицированными работниками, способными работать в постоянно технологически улучшаемых условиях, демонстрируя ключевые и профессиональные компетенции с учетом требований и специфики инновационных и производственных процессов.

Особое значение придается способностям персонала работать на предприятиях, которые функционируют в системе «аутсорсинга».

Речь идет о передаче некоторых функций организации внешним исполнителям (аутсорсерам, субподрядчикам, высококвалифицированным работникам сторонней фирмы) или отказу компании от собственного бизнес-процесса и приобретение услуг реализации этого бизнес-процесса в другой, специализированной организации, и т.п. [2].

Для предприятий наукоемких отраслей аутсорсинг является одной из эффективных форм промышленной реструктуризации.

К основным факторам деятельности предприятий в системе аутсорсинга относятся: отсутствие у них собственного дорогого оборудования; сезонные колебания спроса на продукцию, и т.д.

Результаты исследований свидетельствуют, что более 1% занятых людей в Западной Европе и США входят в штат компаний, специализирующихся исключительно на лизинге персонала [2].

В отличие от стран Западной Европы и США, в России практически нет чисто лизинговых компаний, которые предлагают в лизинг специалистов из числа своих штатных сотрудников.

В этих условиях растет значительный спрос на стандартизацию производственной деятельности, в частности, унификацию правил делового документооборота и администрирования, бухгалтерского учета и управления финансами, всеобщий переход к новой системе контроля

качества деятельности персонала предприятий.

В управлении инновационными процессами и, в частности, персоналом предприятий, важным является бизнес-планирование инновационных проектов. Его суть заключается в проектном подходе к решению задач производственного и организационного характера.

При этом бизнес-планирование инновационных проектов рассматривается как система взаимосвязанных целей и программ их достижения, являющихся комплексом научно-исследовательских, опытно-конструкторских, производственных, организационных, финансовых, коммерческих и других мероприятий, соответствующим образом организованных, оформленных проектной документацией, и которые обеспечивают эффективное решение конкретного научно-технического задания (проблемы), выраженного в количественных показателях, и приводят к инновации.

Бизнес-планирование инновационных проектов надо понимать как инструментарий управления отдельными проектами, имеющими целью планирование, разработку и внедрение инновационных идей, производство инновационных товаров [5].

В этих условиях для предприятий значимыми объектами управления являются бизнес-планы или инновационные проекты профессионального развития их персонала.

Наиболее эффективной системой управления инновационными процессами на предприятиях, в том числе управление персоналом, является их *бюджетирование*. Оно служит, прежде всего, инструментом финансового планирования, определения ресурсов повышения эффективности производственной деятельности и инновационного развития персонала, а также средством совершенствования рыночных отношений [4].

Кроме того, бюджетирование можно представить в виде управленческой технологии, согласно которой обеспечивается эффективное использование материальных и человеческих ресурсов в реализации инновационных процессов. Это поможет охватить все функциональные сферы деятельности предприятий, в том числе, управление персоналом [5].

К стратегическим целям бюджетирования управления персоналом относятся: формирова-

ние кадрового состава соответствующего профилю производственной деятельности и профессионально-квалификационной структуры, необходимых условий для всестороннего и гармоничного развития человека, реализации его профессиональных знаний, способностей и навыков в процессе производственной деятельности; обеспечение неуклонного повышения производительности и качества труда; развитие специальных способностей и усовершенствование профессионального мастерства работников на основе высокой профессиональной подготовки и культуры; систематическое обновление и расширение профессиональных знаний, умений и навыков всех категорий работников; содействие постоянному профессионально-квалификационному росту кадров.

Не менее важными компонентами инновационного управления персоналом являются: маркетинг персонала, включающий анализ рынка труда, формирование системы найма и использования персонала, исследование субъектов рынка, определение требований к персоналу; проектирование форм и методов отбора, оценки и аттестации персонала, и т.д.

В этом контексте важно, чтобы развитие системы управления персоналом базировалось как на общих, так и на специальных принципах управления персоналом.

Из общих принципов выделяют системность, гуманизацию, а из специальных – корпоративный демократизм, конкурентоспособность, социальное партнерство, профессионализм, социальную ответственность, эффективность.

Например, согласно принципу социальной ответственности, возможна реализация социально-ответственной политики предприятий по развитию персонала, как таковой, являющейся источником стабильности предприятий и лояльности работников, а с другой – стимулом к действиям, направленным на развитие и рост работников конкретного предприятия, одновременно формируя у них чувство социальной защищенности.

Развитие персонала предприятий на принципах социальной ответственности делает возможным повышение производительности труда, снижение текучести кадров, рост профессионализма работников.

Сейчас во многих развитых странах мира со-

циальная ответственность функционирует как устойчивый социальный институт, который одновременно является и человеко-ориентированным, и рациональным, и эффективным. Формирование и развитие этого института является реакцией на необходимость решения острых экономических, экологических, социальных, социокультурных, и других проблем.

В обеспечении эффективного управления персоналом предприятий важную роль играет принцип обратной связи.

Суть этого принципа в том, что руководящее влияние субъекта управления на социальную систему как объект этого управления и соответствующая командная информация могут формироваться исключительно на основе данных, поступающих от объекта управления к его субъекту, и свидетельствующих о состоянии объекта, характере его функционирования и реакции на те или иные руководящие влияния и внешние возмущения.

Речь идет об изменении направлений информационных потоков в управленческом взаимодействии, что придает им субъективный характер.

Принцип обратной связи в управлении персоналом предприятий заключается в том, что предприятия, тесно взаимодействуя между собой в процессе трудовой деятельности, не только выполняют работы, создают новый продукт и оказывают услуги, но и формируют свободные экономические отношения, – как внешние (между производителями), так и внутренние (между сотрудниками), направленные на творческую, производственную и организационную работу всего предприятия.

Совершенствование процесса планирования и управления персоналом будет положительно сказываться на эффективной деятельности предприятий, достижении ими необходимого уровня кадровой безопасности, охватывающей организацию системы найма профессионального обучения работников.

В этих процессах особое значение имеет мотивация к труду, как важнейшая функция инновационного менеджмента, заключающаяся в поощрении работников достигать определенных предприятиями производственных целей через систему побудительных факторов (мотивов, потребностей, стимулов), а также значи-

тельного возрастания профессиональной активности работников.

Определяющими внутренними факторами мотивации труда являются: участие персонала в инновационных производственных процессах, высокий уровень ответственности, возможность самореализации, удовлетворения от выполненной работы и ее результатов, взаимоуважение, взаимопонимание, продуктивные коммуникации между коллегами, персоналом всех уровней, признание заслуги преимуществ профессиональной деятельности работников руководством, самоуважение, лидерство, личный авторитет [3].

Среди многих факторов мотивации инновационного труда материальное вознаграждение не всегда является решающим для работников инновационно-активных предприятий, поскольку речь идет о носителях творческого потенциала. Для них важнее становятся самореализация, достижение успеха в своей профессии, свобода в выборе работодателя, условий труда и экономическая независимость в принятии решений, выбор форм и методов профессионального роста в трудовом коллективе, а также совершенствование личностных и профессионально-важных качеств.

Результатом управления персоналом на инновационных принципах является инновационная культура предприятий.

Инновационная культура рассматривается как составляющая инновационного потенциала, что характеризует уровень образовательной, общекультурной и социально-психологической подготовки личности и общества в целом, воспитания и творческого воплощения в жизнь идеи развития экономики страны на инновационных началах. Инновационная культура предприятий должна обеспечивать восприятие персоналом новых идей, готовность и способность поддерживать и реализовывать нововведения. Она отражает ценностную ориентацию персонала, которая закреплена знаниями, умениями и навыками, а также мотивами и нормами поведения.

Попутно отметим, что инновационная культура как особая форма человеческой культуры порождает тесную взаимосвязь с другими ее формами, прежде всего, с правовой, управленческой и организационной.

Развитие инновационной культуры выступает мощным организационно-управленческим и правовым импульсом для работы механизма саморегулирования работников на предприятии, порождающим организацию, упорядоченный процесс с определенной структурой отношений, правил поведения и ответственностью работников.

Инновационная культура отечественных предприятий формируется на основе высоко развитых организационной и корпоративной культур.

В частности, высокий уровень организационной культуры означает: мотивированность работников к знаниям и разработке инноваций; нацеленность на результат; качественную работу в команде; стремление достигать высокого профессионализма; общение с коллегами на семинарах, выставках, конференциях (вне работы); свобода высказывания мнений, идей; свобода творчества.

Уровень корпоративной культуры предприятий проявляется через систему отношений персонала предприятий, которые характеризуются их отношением к своей профессионально-трудовой деятельности, к предприятию как к объективному условию осуществления профессионально-трудовой деятельности и реализации своего отношения к функциональным и межличностным отношениям работников, субъектным условиям реализации своего отношения к инновационной деятельности и к предприятию.

Подытоживая изложенное, отметим, что среди основных факторов, которые влияют на инновационную активность отечественных предприятий, являются наличие высококвалифицированного персонала, задействованного в разработке и внедрении современных производственных технологий и других инноваций.

Соответственно, использование инновационных систем управления персоналом предприятий обеспечивает деятельность руководящего состава по разработке и реализации стратегии кадровой политики (планирование, формирование, перераспределение, рациональное использование и адаптация работников на рабочем месте), а также совокупность комплексных управленческих действий, направленных на формирование конкурентоспособного и профессионально мобильного трудового потенциала, развитие профессиональной компетентности, надлежащего уровня квалификации, профессионально важных качеств, в том числе, положительной мотивации к инновационному труду и непрерывного профессионального развития.

Литература:

1. Лебедев С.Г. Кадровые риски: новые аспекты работы с персоналом / С.Г. Лебедев // Деньги и кредит. – 2013. – №4. – С. 70-73.
2. Келлер Скотт. Роль высшего руководства. Должны ли изменения начинаться сверху? / Скотт Келлер, Колин Прайс // Управление персоналом. – 2015. – №18. – С. 26-40.
3. Мумладзе Р.Г. Основы управления персоналом: учебное пособие / Р.Г. Мумладзе, И.В. Васильева, Т.Н. Алёшина. – М., Издательство «Русайнс», 2015. – 152 с.
4. Ткаченко С.А. Функциональная подсистема "бюджетирования" в обеспечении инновационного развития промышленного предприятия / С.А. Ткаченко // Экон. науки: Серия «Учет и финансы». – Вып. 7 (25). – Ч. 5. – 2010.
5. Череп А.В. Управление инновационными процессами на предприятии: современные подходы и перспективы / А.В. Череп, В.О. Лигузова // Формирование рыночных отношений. – 2014. – № 4 (155). – С. 43-46.

INNOVATIVE ASPECTS OF ENTERPRISE PERSONNEL MANAGEMENT

[INNOVATIONNYYE ASPEKTY UPRAVLENIYA PERSONALOM PREDPRIYATIY]

Inna VASILYEVA

Doctor of economic sciences, Professor; Russian State Agrarian Correspondence University; 143907, Moscow region, Balashikha, Enthusiasts Highway, 50; e-mail: ivasileva-rgazu@yandex.ru.

Vladimir AREFIEV

Junior Researcher, Post-graduate student; National Research Institute for Resource Saving and Energy Efficiency; 143966, Moscow Region, Reutov, Novaya, 19, 126; e-mail: eemojaev@yandex.ru.

KEYWORDS:

personnel management, high-tech industries, innovative activity of enterprises, innovative systems of personnel management, outsourcing, personnel marketing, innovative culture of personnel of enterprises.

ABSTRACT:

The necessity of introducing innovative approaches to the professional development of the staff of domestic enterprises is noted. The most effective innovation systems of personnel management are characterized, among which are: innovation management, business planning of innovation projects and budgeting of innovation processes. Factors motivating innovative labor in high-tech production conditions are substantiated: a high level of responsibility, staff participation in innovative production processes, the possibility of self-realization, satisfaction with the work performed and its results, material remuneration, etc. The components of personnel innovation management are disclosed: personnel marketing, designing forms, methods for selecting, evaluating and certifying personnel. The content of the concept of innovative culture as a component of the innovative potential of the personnel of enterprises is stated.

REFERENCES:

Lebedev S. Personnel risks: new aspects of work with staff. [Kadrovyye riski: novyye aspekty raboty s personalom.] - Money and credit. 2013. №4. Pp.70-73.

Keller Scott. The role of senior management. Should changes start at the top? [Rol vysshogo rukovodstva. Dolzhny li izmeneniya nachinatsya sverkhu?] - Personnel Management. 2015. №18. Pp.26-40.

Mumladze R. Fundamentals of personnel management: a textbook (R.Mumladze, I.Vasilyeva, T.Aleshina). [Osnovy upravleniya personalom: uchebnoye posobiye.] - M., «Rusayns» Publishing House, 2015. 152 p.

Tkachenko S. The functional subsystem of "budgeting" in ensuring the innovative development of an industrial enterprise. [Funktsionalnaya podsistema "byudzhetrovaniya" v obespechenii innovatsionnogo razvitiya promyshlennogo predpriyatiya.] - Economic Sciences: Series "Accounting and Finance." Issue 7 (25). Part 5. 2010.

Cherep A. Management of innovative processes in an enterprise: modern approaches and prospects (A.Cherep, V.Liguzova) [Upravleniye innovatsionnymi protsessami na predpriyatii: sovremennyye podkhody i perspektivy] - Formation of market relations. 2014. No. 4 (155). Pp. 43-46.