

МЕХАНИЗМ УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННЫМ ПОТЕНЦИАЛОМ ПЕРСОНАЛА НАУКОЕМКОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Рассматриваются теоретические аспекты управления инновационным потенциалом персонала наукоемкого предприятия в современных условиях. Анализируется практика управления инновационным потенциалом персонала наукоемкого предприятия ОАО «Искусственные спутниковые системы». Предлагается механизм управления инновационным потенциалом персонала в совокупности с факторами, влияющими на его формирование и развитие.

Ключевые слова: инновации, инновационный потенциал персонала, наукоемкое предприятие, механизм управления.

Человечество вступило в новое тысячелетие на фоне нарастающих глобальных изменений, среди которых изменение человека; его развитие резко отстает от изменений в технико-экономической сфере. Одним из факторов глобального развития является накопление колоссального объема научной и технической информации, формирование на ее основе индустрии знаний. Происходит бурный рост инновационной экономики, признаком которой становится преобладание в приросте ВВП развитых стран стоимости, созданной в наукоемких отраслях, на наукоемких производствах, на основе новых наукоемких технологий, а также полученной за счет реализации товаров и услуг, содержащих новые знания и решения.

Принимая во внимание особенности наукоемких предприятий, а также требования, предъявляемые организациям в условиях современной экономики, можно сделать вывод о том, что для успешной работы наукоемкого предприятия необходимо постоянное развитие персонала, в частности его инновационного потенциала, так как рост и развитие производства зависит от способности персонала работать с нововведениями и продуцировать их самостоятельно.

В данном исследовании под инновационным потенциалом персонала авторы понимают меру готовности персонала к реализации комплекса задач, обеспечивающих функционирование предприятия в условиях инновационной деятельности, а также способность выполнять инновационные преобразования.

Инновационный потенциал персонала определяется:

- а) отношением персонала к предстоящим и происходящим изменениям;
- б) отношением руководителей к инновациям и их способностями к работе в изменившихся условиях;
- в) состоянием процессов демократизации управления и информационного обеспечения инновации;
- г) уровнем профессиональной и экономической подготовки персонала;
- д) состоянием социально-психологического климата трудового коллектива;
- е) степенью удовлетворенности новыми условиями, содержанием и оплатой труда [1].

В качестве цели управления инновационным потенциалом персонала авторы понимают не его максимизацию любыми средствами, а его оптимизацию,

т. е. обеспечение оптимального уровня инновационного потенциала персонала, соответствующего условиям внедрения инновации.

В целях анализа практики использования человеческих ресурсов на отечественных наукоемких предприятиях, а также практики управления инновационным потенциалом персонала в рамках научного исследования кафедры МКПУ, СибГАУ, нами было проведено анкетирование трехсот сотрудников наукоемкого предприятия города Железногорска ОАО «ИСС».

Открытое акционерное общество «Информационные спутниковые системы» имени академика М. Ф. Решетнева (ОАО «ИСС») – ведущее предприятие России в области разработки и изготовления космических комплексов связи, телевидения, ретрансляции, навигации и геодезии. Около 75 % всех запусков, осуществляемых в России, это спутники, созданные на ОАО «ИСС».

Основным конечным продуктом является космический аппарат, поэтому ОАО «ИСС» относится к материальному типу производства. Естественно, что в составе ОАО «ИСС» находятся энергетические, материальные, информационные подсистемы и предоставляющие услуги подразделения.

Количественный и качественный состав персонала ОАО «ИСС» представлен в таблице.

Приоритетной целью кадровой политики предприятия является формирование высококвалифицированного и мотивированного коллектива, способного повысить конкурентоспособность и укрепить лидирующие позиции предприятия на рынке спутниковых услуг.

Проведенный опрос сотрудников (рис. 1–4) позволяет авторам сделать вывод о том, что, несмотря на достаточно высокий кадровый потенциал, его реализация затруднена вследствие ряда причин, среди которых можно выделить практическое отсутствие эффективного механизма управления его формированием и реализацией, а также оценки эффективности управления потенциалом персонала. Это в ряде случаев не позволяет придать деятельности в данной сфере целенаправленный, последовательный характер, ориентированный на формирование стратегического человеческого потенциала организации – основы для формирования долговременных конкурентных преимуществ.

Количественный и качественный состав персонала ОАО «ИСС»

| | |
|--|---|
| Списочная численность | 7 127 чел. |
| Средний возраст | 44 года |
| Количество молодежи до 30 лет | 1 879 чел. |
| Принято молодых специалистов: | |
| в 2008 г. | 128 чел. |
| 2009 г. | 156 чел. |
| 2010 г. | 189 чел. |
| Кандидаты наук | 43 чел. |
| Доктора наук | 12 чел. |
| ПРОХОДЯТ ОБУЧЕНИЕ | |
| В вузах по целевому набору для ОАО «ИСС» | 427 чел. |
| В вузах и колледжах заочно по направлению ОАО «ИСС» | 56 чел. |
| В аспирантурах очно (заочно) | 76 чел. |
| Прошли обучение по президентской программе | 64 чел. |
| Прошли зарубежную стажировку по президентской программе | 19 чел. |
| В системе подготовки и повышения квалификации работников предприятия прошли обучение в 2009 г. | 2 021 чел. (29 % от списочной численности) |

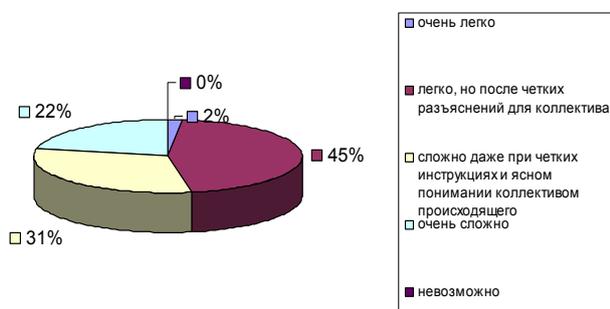


Рис. 1. Степень сложности реализации инноваций в организации



Рис. 2. Факторы, обуславливающие сложность реализации инноваций в организации

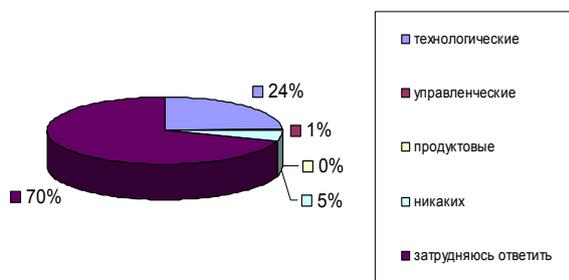


Рис. 3. Планируемые для ввода инновации в организации

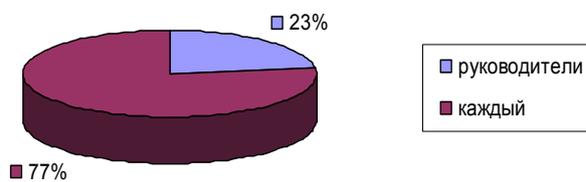


Рис. 4. Кто должен быть инициатором перемен в организации

Кроме того, результаты опроса позволяют идентифицировать отсутствие какой-либо системы работы с инновационной активностью персонала и развитие инновационного потенциала персонала на ОАО «ИСС». Существуют проектные группы, осуществляющие инновационную деятельность в организации, но пока инновации на некоторых уровнях (например, управленческий) реализуются в большей степени стихийно, нежели системно, и не существует отлаженного механизма, который позволил бы управлять этим процессом, а также инновационной активностью и потенциалом персонала организации.

В силу того, что вся деятельность предприятия направлена на создание технически сложных объектов,

в виду быстрого развития и обновления технологий, специфической потребности предприятия в сотрудниках определенной квалификации, повышения социальной ответственности предприятия за увеличение потенциала своих работников – все эти факторы обуславливают значимость развития инновационного потенциала персонала для решения задач эффективного функционирования и обеспечения конкурентоспособности предприятия. Для этого требуется системный и упорядоченный подход к управлению инновационным потенциалом персонала, что обеспечивается выработкой определенного механизма управления им.

При формировании механизма управления инновационным потенциалом персонала требуется учесть

ряд общих и специфических для данной организации факторов, влияющих на ее функционирование, а также уделить особое внимание существующей системе обучения, переподготовки и повышения квалификации работников организации с тем, чтобы они обеспечивали развитие уровня инновационного потенциала персонала организации.

Проведенный анализ практики управления инновационным потенциалом персонала наукоемких предприятий, а также анализ теоретического материала по данному вопросу позволил авторам сформировать механизм управления инновационным потенциалом персонала. Нами было выделено шесть этапов управления и сформулировано их содержание (рис. 5).

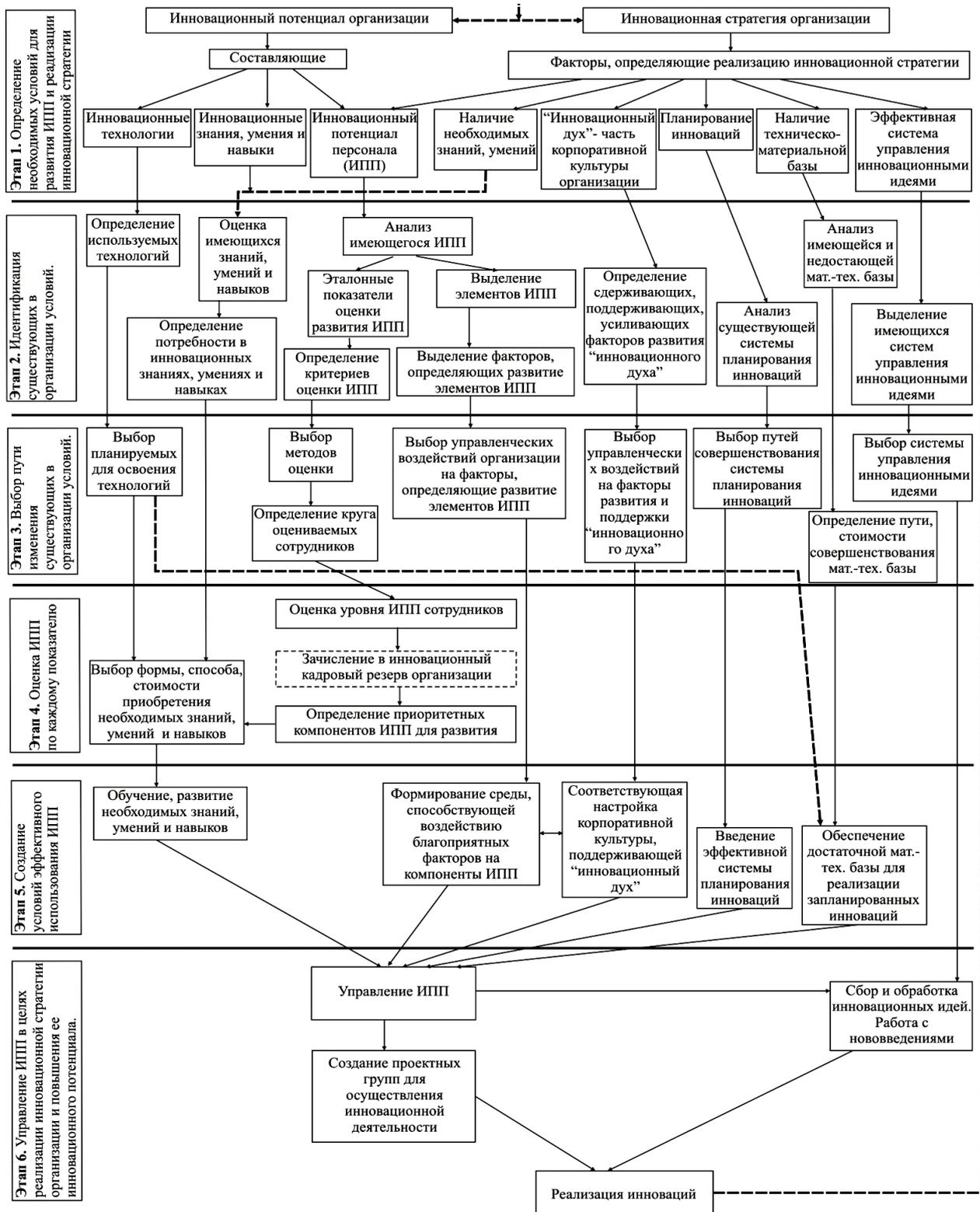


Рис. 5. Механизм управления инновационным потенциалом персонала

Этап 1. Определение необходимых условий для развития ИПП и реализации инновационной стратегии. На первоначальном этапе требуется оценить ситуацию и сделать вывод о том, какие из существующих элементов организации тесно связаны с инновационной деятельностью и влияют на процесс реализации инноваций в организации. У организации уже имеется какой-то инновационный потенциал и должна быть сформулирована инновационная стратегия, которая будет положена в основу формирования, развития, приращения инновационного потенциала персонала, с тем, чтобы в дальнейшем им управлять для реализации инновационной стратегии.

Этап 2. Идентификация существующих в организации условий. Все необходимые условия анализируются на предмет наличия, и оцениваются их состояние. Этот этап необходим для того, чтобы понять, какие изменения требуется произвести для приведения этих условий в надлежащее состояние, которое позволит далее выбрать наиболее подходящий способ улучшения данных условий.

Этап 3. Выбор пути изменения существующих в организации условий. На данном этапе организация выбирает наиболее подходящие пути для совершенствования условий реализации управления инновационным потенциалом персонала и инновационной деятельности, исходя из имеющихся у организации ресурсов.

При определении круга оцениваемых сотрудников, возможно исходить из их вклада в конкурентоспособность организации, которая в условиях инновационной экономики определяется ее способностью к восприятию новых идей, систем и технологий, на готовность к их практической реализации.

Этап 4. Оценка ИПП по каждому показателю. Как видно из второго и третьего этапов, процесс оценки инновационного потенциала персонала организации состоит из следующих стадий: разработка системы показателей оценки, определение критериев оценки по данным показателям, определение круга оцениваемых сотрудников, их группировка, разработка инструментария оценки, разработка плана проведения оценки, сбор первичной информации, проведение итогового собеседования с сотрудником, подготовка и утверждение регламентирующих документов.

Служба персонала должна определить методы оценки каждого из выделенных показателей.

После проведения итогового собеседования комиссия может рекомендовать сотрудника к зачислению в инновационный кадровый резерв. Ряд авторов под инновационным кадровым резервом понимают группу работников, обладающих инновационным потенциалом, предназначенных для участия в инновационной деятельности организации. Работа с инновационным кадровым резервом обеспечивает совершенствование и развитие инновационного потенциала организации, становление и развитие инновационного потенциала работников, способных эффективно функционировать в условиях инновационной деятельности организации.

На данном этапе возможно существование двух видов кадрового резерва – традиционного и инновационного. Два вида кадрового резерва не существуют в инновационной организации обособленно – они дополняют и развивают друг друга. Взаимодействие кадровых резервов, проектных групп и подразделений инновационной организации отображено на рис. 6.



Рис. 6. Взаимодействие инновационного кадрового резерва и кадрового резерва с проектными группами и подразделениями организации

В дальнейшем при большем возрастании в организации инновационной деятельности, по сравнению с традиционной, инновационный кадровый резерв поглотит обычный кадровый резерв так же, как это происходило в инновационных западных компаниях, например в «ЗМ».

При преобразовании традиционного кадрового резерва в инновационный, мы предлагаем использовать для него структуру, представленную на рис. 7.



Рис. 7. Формирование единого инновационного кадрового резерва

Критерий инновативности должен применяться ко всем категориям сотрудников в связи с тем, что с возрастанием доли инновационной деятельности в орга-

низации, требуется удовлетворить потребность в руководящих кадрах, владеющих новыми подходами к решению производственных и управленческих задач в современных условиях и организации более эффективной подготовки кадрового резерва, что позволит разрабатывать и внедрять оригинальные инновационные технологии на всех уровнях производства и управления.

По результатам итогового собеседования утверждается план работы сотрудника на следующий год, определяются приоритетные компоненты инновационного потенциала персонала для развития и выбирается форма, способ и стоимость приобретения необходимых знаний, умений и навыков.

Оценка инновационного потенциала сотрудников организации и его развитие в рамках инновационного кадрового резерва позволит сформировать из числа сотрудников организации такие проектные группы, или команды, которые будут иметь высокую степень готовности для проведения инновационной деятельности организации.

Этап 5. Создание условий эффективного использования ИПП. На данном этапе производится перестраивание всех существующих условий согласно выбранной стратегии; сотрудники приобретают необходимые знания, умения и навыки с тем, чтобы развить свой инновационный потенциал и быть способными к инновационной активности и деятельности.

Этап 6. Управление ИПП в целях реализации инновационной стратегии организации и повышения ее инновационного потенциала. На этапе управления инновационным потенциалом персонала создаются проектные группы для осуществления инновационной деятельности из числа сотрудников, зачисленных в инновационный кадровый резерв. При формировании проектной команды или группы важно оценить возможную роль резервиста в ней.

Наряду с формированием проектных групп, осуществляющих инновационную деятельность, ведется сбор и обработка инновационных идей, проводятся мероприятия по их реализации.

Таким образом, предложенный механизм управления инновационным потенциалом персонала способствует упорядочиванию и систематизации работы организации при развитии и использовании инновационного потенциала персонала, а также позволяет комплексно подойти ко всем процессам, протекающим в организации, оценить все имеющиеся факторы, способные влиять на эффективность использования инновационного потенциала персонала и создать все необходимые условия для того, чтобы это влияние было как можно более благоприятным и поддерживающим.

Библиографическая ссылка

1. Хадасевич Н. Р. Формирование инновационного потенциала персонала организации : дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05. Сургут, 2008.

О. Е. Podverbnykh, E. V. Gasenko

MECHANISM OF DISPOSAL OF INNOVATIVE POTENTIAL OF PERSONNEL AT A HIGH-TECH ENTERPRISE

Theoretical aspects of disposal of innovative potential of personnel at a high-tech enterprise in modern conditions are considered. The practice of disposal of innovative potential of personnel at JSC "ISS" is considered. A mechanism for disposal of innovative potential of personnel, in connection with factors influencing its formation and development, is offered.

Keywords: innovations, innovative potential of personnel, high-tech enterprise, mechanism of management.

© Подвербных О. Е., Гасенко Е. В., 2012

УДК 626

О. Е. Подвербных, М. А. Лячин

ЛОЯЛЬНОСТЬ ПЕРСОНАЛА КАК ФАКТОР РАЗВИТИЯ ИННОВАЦИОННОЙ ЭКОНОМИКИ

Рассматривается природа лояльности персонала в современной организации с целью повышения качества управления персоналом предприятия.

Ключевые слова: лояльность, персонал, экономика, управление, коллектив.

В условиях продолжающегося экономического кризиса правительство РФ выдвинуло программу выхода из него по пути модернизации экономики. Главная задача программы – переход на инновационную модель развития отечественного воспроизводства.

В рамках инновационной модели акцент делается на признании того, что основным источником общественного богатства становится человеческий капитал. При этом целью самого общественного производства становится накопление человеческого капи-