

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ (ПЕРСОНАЛОМ) В ОРГАНИЗАЦИИ ПРИ ВНЕДРЕНИИ ИННОВАЦИЙ

© 2013 М.О. Сураева, А.В. Кузичева, О.В. Кузнецова*

Ключевые слова: инновационный менеджмент, носители человеческих ресурсов, фрилансеры, инновационные организации, инновационное управление человеческими ресурсами, инновационное предприятие.

Рассматриваются аспекты превращения информации и знаний в ведущий фактор производства, что можно назвать главной чертой постиндустриальной экономики и что является объективной предпосылкой радикального изменения стратегии организации. Современные организации все более и более зависят от возможностей работников эффективно использовать информацию и знания во благо производства.

Как утверждал Стив Джобс, учредитель и глава “Эпл Компьютерс”, “наш путь к выживанию - инновация этого самого пути”.

Современные “носители человеческих ресурсов” уже не имеют жесткой зависимости от организации, так как могут производить свой информационный продукт и вне ее структур, имея необходимые средства производства в личной собственности, это так называемые фрилансеры. Такой работник предлагает работодателю не свои способности к труду, а его результат, не рабочую силу, а потребительскую стоимость, воплощенную в том или ином инновационном продукте или новой производственной технологии.

В результате возникает ситуация, когда все большая часть персонала стремится работать вместе с организацией, например, обрабатывая ее информационные потоки, а не на организацию, т.е. складывается положение, когда организация больше нуждается в сотрудниках, чем они в ней. В данной связи Билл Гейтс как-то заметил, что, если из Microsoft уйдут 20 ведущих специалистов, компанию ожидает банкротство¹.

Исследования, проведенные в Западной Европе, показали, что сегодня 52% организаций испытывает трудности в сохранении знаний, возникающих при переводе сотрудников на другие рабочие места или при реорганизации предприятия, 57% указали на высокую стоимость ошибок из-за отсутствия знаний в нужное время и в нужном месте².

Менеджеры, работающие в разных секторах рынка, в полной мере осознают важность инновации в качестве ключевого фактора роста, прибыльности и конкурентоспособности. Согласно опросу 399 руководителей глобальных компаний, который проводило агентство Pricewaterhouse Coopers, инновация значительно опережает глобализацию, конвергенцию в отрасли и даже электронную коммерцию, являясь для опрошенных наиболее важной стратегической задачей³.

Поэтому управление инновациями в сфере человеческих ресурсов современной организации становится главной точкой опоры современного предприятия, содержанием новой стратегии и воплощением новой структуры. Инновационное предприятие - это предприятие, которое разрабатывает, производит и реализует инновационные продукты или продукцию или услуги, объем которых в денежном выражении составляет значительную часть общего объема продукции или услуг (60%)⁴, а соответствующий ей стиль управления вошел в научную литературу как “инновационный менеджмент”.

Инновационный менеджмент - это совокупность принципов, методов и форм управления инновационными процессами, инновационной деятельностью, занятыми этой деятельностью организационными структурами и их персоналом⁵.

Инновационные организации имеют собственное понимание:

* Сураева Мария Олеговна, кандидат экономических наук, доцент; Кузичева Алена Вячеславовна, магистрант; Кузнецова Ольга Вячеславовна, магистрант. - Самарский государственный экономический университет. E-mail: vestnik_sgeu@mail.ru.

- ◆ сущности инноваций;
- ◆ управления процессами создания новшеств.

Это определяется системой управления человеческими ресурсами и инновационной культурой организации.

Инновационные организации постоянно ориентируются на изменения, которые гармонично интегрируются в их традиционную деятельность. Их стратегии направлены на непрерывные инновации, которые обеспечивают конкурентные преимущества.

Функция стратегического управления человеческими ресурсами на инновационном предприятии превращается в инструмент долгосрочной стратегии, направленной на устранение барьеров инновационной деятельности. Вместо просеивания и фильтрации практика стратегического управления человеческими ресурсами становится связующим звеном между обучением, инновационным процессом и творчеством. Это, безусловно, требует принципиально иного подхода к организации стратегического управления человеческими ресурсами. По существу, речь идет о формировании инновационного стратегического управления человеческими ресурсами, которое является пограничной областью между двумя областями управленческой науки и практики: инновационным менеджментом и управлением человеческими ресурсами.

Инновационное управление человеческими ресурсами можно определить как специализированную профессиональную деятельность, направленную на совершенствование системы управления в сфере работы с человеческими ресурсами, с целью развития творческого, инновационного потенциала работников и стимулирования инновационного поведения персонала.

Главными предпосылками успешного инновационного управления является гармонизация отношений между участниками инновационного процесса, которая заключается в создании и поддержании благоприятного инновационного климата в организации.

Сегодня новые идеи перестали быть “озарением гения”. Инновационная деятельность - трудная и упорная работа, и эта работа должна быть организована как одна из функций каждого подразделения предприятия и на каждом уровне управления. А это, в свою

очередь, обуславливает необходимость понимания инновационного управления человеческими ресурсами как гибкой системы, опережающей формируемый инновационный процесс. В противном случае нововведения без управления остаются либо на “бумаге”, либо отвергаются бюрократией. Опережающий аспект инновационного управления человеческими ресурсами может быть связан с созданием системы гибких обоснованных изменений, осуществляемых с опережением общественной практики.

Другой принцип инновационного управления человеческими ресурсами, обусловленный динамизмом развития инновационной сферы, - это принцип непрерывности, предполагающий постоянство развития инновационного управления.

Еще одним принципом инновационного управления человеческими ресурсами (ИУЧР) является инновационное мышление, т.е. состояние сознания, ориентированное на преодоление психологических барьеров в создании и внедрении нововведений, которое должно быть характерным для всех работников инновационной организации.

Не менее важным принципом ИУЧР выступает принцип развития инновационных коммуникаций, т.е. установление связей между всеми участниками инновационного процесса как на формальном, так и неформальном уровне.

В сфере ИУЧР необходимо реализовывать и принцип самостоятельности, поскольку ИУЧР, с одной стороны, не может быть изолировано от общей системы инновационного менеджмента, а с другой стороны, должно быть вполне самостоятельным, иметь свои специфические функции и систему управления. Наконец, важнейшим условием успеха инновационной деятельности является наличие в организации инноваторов, способных:

- ◆ генерировать инновационные идеи;
- ◆ активно участвовать в инновационном процессе;
- ◆ действовать в условиях неопределенности и риска;
- ◆ обеспечивать высокую продуктивность и коммуникабельность.

Инновационное управление человеческими ресурсами, являясь частью стратегичес-

кого управления организацией, должно быть соответствующим образом организовано и иметь свои специфические функции. Безусловно, это выделение носит достаточно условный характер, поскольку все эти функции тесно переплетены между собой, однако каждая из них требует отдельного анализа.

Основными специфическими функциями ИУЧР могут выступать следующие.

1. Командная организация деятельности на основе адхократического подхода. Современным организациям, действующим в отраслях экономики знаний, требуются проектные структуры, способные собрать высококвалифицированных специалистов в различных областях знаний в единую креативную команду. Решению данной задачи наиболее адекватна инновационная организация деятельности или адхократия (от лат. *ad hoc* - для частного случая), в которой тон задают сотрудничающие друг с другом специалисты.

Термин “адхократия” впервые был введен в научный оборот О. Тоффлером в работе “Адаптивная корпорация” в 1985 г.⁶

Адхократия - это органичная структура, координирующая работу множества временных рабочих групп, возникающих и прекращающих свою деятельность в соответствии с темпом перемен во внешней среде организации.

В условиях развития инновационного процесса наиболее эффективной организацией деятельности является создание инновационных команд - небольших, неформальных самоуправляемых групп (4-10 человек) высококвалифицированных специалистов с инновационным мышлением, которые разрабатывают и доводят новшество до инновационного продукта (услуги), обслуживают потребителей внедренной инновацией и занимаются решением возникающих при этом организационных проблем. Подобного рода командные структуры позволяют достигать гибкости и быстрого реагирования на изменения внешней среды. Такое управление способствует усвоению персоналом инновационного мышления и порождает благоприятный инновационный климат. Следует отметить, что ведущие специалисты в области менеджмента полагают, что сегодня назревшей проблемой является построение такой организационной формы, которая способна одновре-

менно действовать как бюрократия, меритократия (система, при которой положение человека определяется его способностями) и адхократия.

2. Создание инновационного климата, основанного на доверии и направленного на развитие инновационной деятельности в организации.

Успешные компании, оперирующие в экономике, основанной на знаниях, создают собственные организационные культуры. Безусловно, инновационный климат является частью общей организационной культуры, которая оказывает на него соответствующее влияние. Чаще всего под ним понимается комплекс условий, способствующий поисковым усилиям работников в выдвижении и реализации новых идей и предложений.

Наиболее благоприятный инновационный климат характеризуется общей направленностью на инновационность как на ясно выраженную цель, достигаемую общими усилиями, а также высокой степенью взаимного доверия, децентрализацией принятия решений и финансового контроля.

Поскольку работа, в основе которой лежат знания, содержит множество неосознанных аспектов, невыраженных непосредственно атрибутов и ценностей, общая позиция менеджмента и атмосфера доверия приобретают особую роль в развитии инновационной деятельности в организации.

3. Формирование системы эффективно генерирования инновационных идей и механизма аккумуляции творческих идей и предложений. Современный менеджмент стремится вооружить работников навыками нешаблонного мышления.

Цель нешаблонного мышления - выработка новых идей. Для этого разрабатываются специальные программы и приглашаются специалисты для проведения особого рода тренинга. Используются также различные методы “генерирования идей” (мозговой штурм, морфологический анализ, метод фокальных объектов, синектика, стратегия семикратного поиска, теория решения изобретательских задач и др.).

Формирование механизма аккумуляции творческих идей и предложений предполагает, что инновационная деятельность в организации постоянно поддерживается и

контролируется высшим руководством. Существует быстрота и гласность рассмотрения заявок, процедуры рассмотрения заявок четко и ясно определены, поощряется подача как индивидуальных, так и групповых предложений.

4. Развитие внутрифирменного инновационного предпринимательства (интрапренерства). Одним из важнейших условий успеха нововведений является наличие инноватора-энтузиаста, захваченного новой идеей и готового приложить максимум усилий, чтобы воплотить ее в жизнь. В последние десятилетия многие крупные организации, занимающиеся инновационной деятельностью, были вынуждены искать пути и возможности стимулирования нового поколения изобретателей и инноваторов - высокоэффективных внутрифирменных предпринимателей (интрапренеров), которым создаются условия для генерирования инновационных идей, выделяются ресурсы для их реализации и оказывается всевозможная поддержка для доведения идеи до инновационного продукта (услуги).

5. Развитие инновационных коммуникаций. В инновационной организации большая часть межфункциональных связей и даже многие общие вопросы решаются на уровне автономных рабочих команд. Эти команды работают как интрапренеры широкого про-

филя. В результате интеграция достигается не иерархическим путем, а на одном межфункциональном горизонтальном уровне. Таких коммуникаций много, поскольку каждый важный процесс выходит за организационные рамки, поэтому важной задачей становится создание новых горизонтальных информационных каналов, быстро распространяющих знания по всей организации⁷.

¹ Новая постиндустриальная волна на Западе : антология / под ред. В.Л. Иноземцева. М., 2000.

² Инновационный менеджмент / под ред. С.Д. Ильенковой. М., 2008.

³ Мильнер Б.З. Управление знаниями. М., 2003.

⁴ Такер Р. Инновации как формула роста. Новое будущее ведущих компаний. М., 2007.

⁵ Эдвинсон Л. Корпоративная долговязость. Навигация в экономике, основанной на знаниях. М., 2006.

⁶ Экономика инновационного предприятия / под ред. В.М. Хобта, С.Н. Крапивницкого, Д.В. Пудрика. Донецк, 2012.

⁷ См. также: Афонин Ю.А., Морозова Е.В. Концептуальные положения комплексной системы обучения граждан основам предпринимательской деятельности // Вестн. Самар. гос. экон. ун-та. Самара, 2009. □ 5 (55); Горелов Н.А., Синов В.В. Инновационное управление трудом : учеб. пособие. СПб., 2002; Сураева М.О. Организационно-экономические механизмы развития инновационного потенциала // Вестн. Самар. гос. экон. ун-та. Самара, 2012. □ 11 (97).

Поступила в редакцию 23.01.2013 г.