



УДК 658.5.012

А.Н. Шмелева – кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента
Пензенский государственный университет

ПОВЫШЕНИЕ ИННОВАЦИОННОЙ ВОСПРИИМЧИВОСТИ КОМПАНИИ ПОСРЕДСТВОМ РЕАЛИЗАЦИИ ПЕРСОНАЛ-СТРАТЕГИИ «САМООБУЧАЮЩАЯСЯ ОРГАНИЗАЦИЯ»

Роль и место страны в мировом сообществе, уровень жизни народа, обеспечение национальной безопасности в большей степени зависят от масштабов использования новых знаний и технологий. Экономика промышленно-развитых государств, 80-90% прироста ВВП которых обусловлено новыми знаниями, воплощенными в новой технике и технологии, носят инновационный характер.

Инновационный характер деятельности, её высокая наукоемкость меняют требования к работнику, повышают значимость творческого отношения к труду, профессионализму. Сегодня конкурентные преимущества компании в огромной степени определяются ее инновационностью, а значит, качеством кадрового потенциала. Это требует существенного изменения в принципах и методах управления персоналом.

Характеризуя переход мировой экономики на инновационный путь развития, закономерно говорить о формировании «экономики инноваций», «экономики знаний» и т.д. Изменяется тип воспроизводства – его основной чертой становится развитие национальных инновационных систем.

Национальная инновационная система – это совокупность хозяйствующих субъектов, взаимодействующих в процессе создания и реализации инновационной продукции (услуг), осуществляющих свою деятельность на основе соответствующей нормативной правовой базы в рамках проводимой государством политики.

К *внешним механизмам* развития российской инновационной системы на сегодняшний день относятся:

- законодательство Российской Федерации по регулированию инновационной деятельности, в частности таких аспектов, как:
 - создание и развитие российской национальной инновационной системы;
 - финансирование инноваций;
 - назначение и реализация государственных целевых программ;
 - создание и порядок функционирования особых экономических зон;
 - статус и задачи создания наукоградов;
- структура поддержки инновационного предпринимательства.

К *внутренним механизмам* относятся:

- организационное проектирование с ориентацией на заинтересованность каждого сотрудника в результате;
- процессно-ориентированное управление предприятиями;
- реализация персонал – стратегии «Самообучающаяся организация»;
- развитие командного менеджмента на предприятиях;
- системная модель управления трудовым потенциалом;
- внутриорганизационные отношения и методы управления;
- учет и оценка затрат на менеджмент качества управления предприятиями;
- рассмотрение менеджмента качества управления как процесса предприятия.

Как видно из приведенных механизмов, основная нагрузка по переходу к инновационному типу управления ложится на российские предприятия – главные институциональные, экономические и социальные элементы российской экономики. Рациональное и логичное использование и развитие данных механизмов способствует повышению эффективности управления инновационными предприятиями и, следовательно, стимулирует их инновационную восприимчивость. Данные мероприятия относятся к таким видам реформирования предприятий, как *менеджеральное*, предполагающее изменение организационной структуры, модернизацию системы управления предприятием и перераспределение функций управления; и *институциональное*, в рамках которого осуществляется изменение состава и характеристик внутрифирменных институтов.

В настоящее время наиболее эффективной рабочей моделью повышения качества и эффективности управления (в том числе трудовыми ресурсами предприятия) является *модель всеобщего управления качеством (Total Quality Management – TQM)*.

Сильное и настойчивое руководство, компетентный персонал, современные методы обучения в профессиональной подготовке всех членов организации являются существенными факторами для успешной реализации TQM и, как следствие,



повышения конкурентоспособности предприятия.

Международный стандарт ИСО 9001-2000 в области человеческих ресурсов требует, чтобы персонал, выполняющий работу, влияющую на качество продукции, был компетентным в соответствии с полученным образованием, подготовкой, навыками и опытом. Для этого организация должна:

- определить необходимую компетентность для персонала, выполняющего работу, которая влияет на качество продукции;
- обеспечить подготовку или предпринимать другие действия с целью удовлетворения других потребностей;
- оценивать результативность предпринятых мер.

Новой тенденцией в области менеджмента качества является *развитие эффективного внутрифирменного управления*. Идея, что ключевым в конкурентной борьбе является «человеческий фактор», сама по себе не нова, однако в настоящее время развитие персонала приобретает качественно новую основу.

Обучение качеству и оценка эффективности управления предприятием предполагают соблюдение таких принципов, как *непрерывность и вовлеченность членов общества на всех этапах обучения, а также производственной деятельности*, что ведет к появлению такого понятия, как **самообучающаяся организация**, т.е. организация, в которой процесс обучения является постоянным и постепенно становится своеобразной потребностью персонала.

В качестве основных условий по созданию самообучающейся организации могут выступать:

- планирование обеспечения постоянной подготовки и карьеры;
- определение полномочий и ответственности персонала;
- разработка индивидуальных и групповых целей менеджмента, выполнение процесса и оценивание результатов;
- содействие вовлечению работников при постановке целей и принятии решений;
- постоянный анализ потребностей своих работников;
- создание условий, поощряющих инновации;
- обеспечение групповой (командной) работы;
- информирование о предложениях и мнениях;
- использование измерений степени удовлетворенности работников;
- выяснение причин прихода работников в организацию и их увольнения.

Проиллюстрируем процесс разработки и реализации персонал-стратегии «Самообучающаяся организация» следующим образом (рис. 1).

С внедрением системы менеджмента качества профессиональная подготовка должна рассматриваться как процесс «Обучение, подготовка и переподготовка сотрудников организации», т.е. деятельность, использующая ресурсы для преобразования «входов» в «выходы». На «входе» это

существующий на данный момент уровень знаний и квалификации персонала, на «выходе» все то же, только с так называемой «добавленной стоимостью».

Оценить результативность предпринятых мер – это и есть определить величину добавленной стоимости. Именно количественное определение добавленной стоимости является камнем преткновения при внедрении международных стандартов в область образовательной деятельности в общем плане и в область профессиональной подготовки в частности.

Статья 21 Закона РФ «Об образовании» трактует профессиональную подготовку как подготовку, имеющую целью ускоренное приобретение обучающимся навыков, необходимых для выполнения определенной работы, группы работ.

Международный стандарт рассматривает профессиональную подготовку шире и глубже. Приобретения навыков, необходимых для выполнения определенной работы, может быть и достаточно, но выполнять работу, влияющую на качество, может только профессионал своего дела.

Профессионалом же обучающийся может стать в результате взаимопроникновения и взаимодополнения двух процессов – овладения знаниями в своей профессиональной области (информированностью) и совершенствования операционных навыков своей профессии (мастерства). Только в этом случае обучающийся может овладеть определенным набором специальных навыков-компетенций, необходимых для качественного выполнения работы и дальнейшего профессионального роста.

Исходя из этого положения, процесс «Обучение, подготовка и переподготовка персонала» подразделяется на два подпроцесса (практики):

- *Практика «Обучение, подготовка и переподготовка персонала в рамках предприятия»* (рис. 2). В этом случае приказом по предприятию определяются: цели, задачи и программы обучения; сроки, место и время проведения занятий; преподавательский состав и список слушателей; лица, ответственные за обучение. Отдел кадров обеспечивает подразделения, преподавателей (из числа работников предприятия) необходимой для обучения программой и комплектом необходимых документов, а также консультирует по вопросам оформления документации по обучению.

- *Практика «Обучение, подготовка и переподготовка персонала в сторонних организациях»* (рис. 3). Направление работников предприятия на обучение в сторонние организации осуществляет отдел кадров в соответствии с годовым планом обучения или заявкам подразделений с указанием фамилий лиц, направляемых на учебу. В результате такого подхода к развитию трудовых ресурсов организации улучшаются следующие показатели работников: уровень квалификации, деловых качеств, работоспособности, качество выполняемой

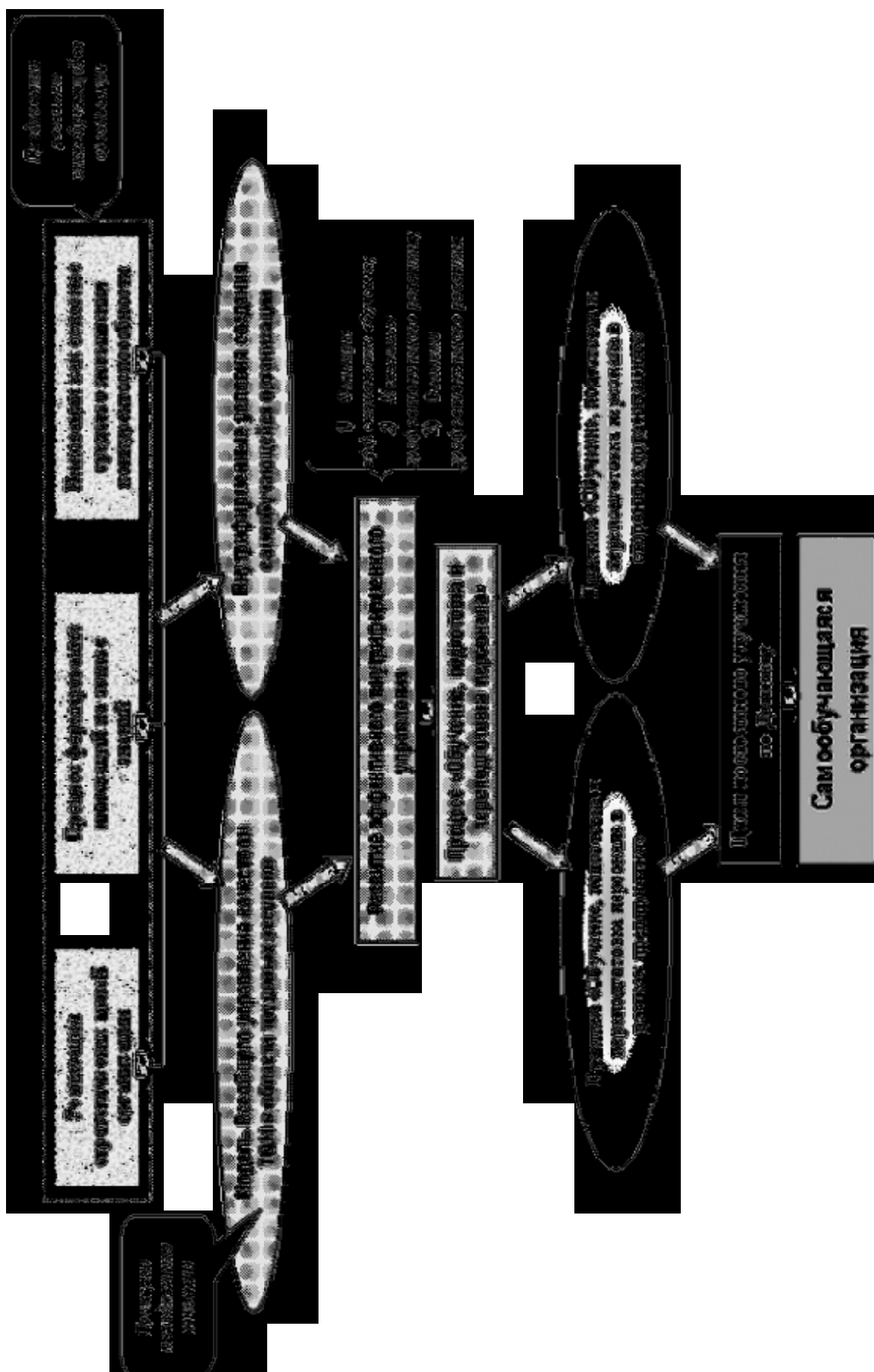


Рис. 1. Процесс разработки и реализации персонал-стратегии «Самообучающаяся организация»

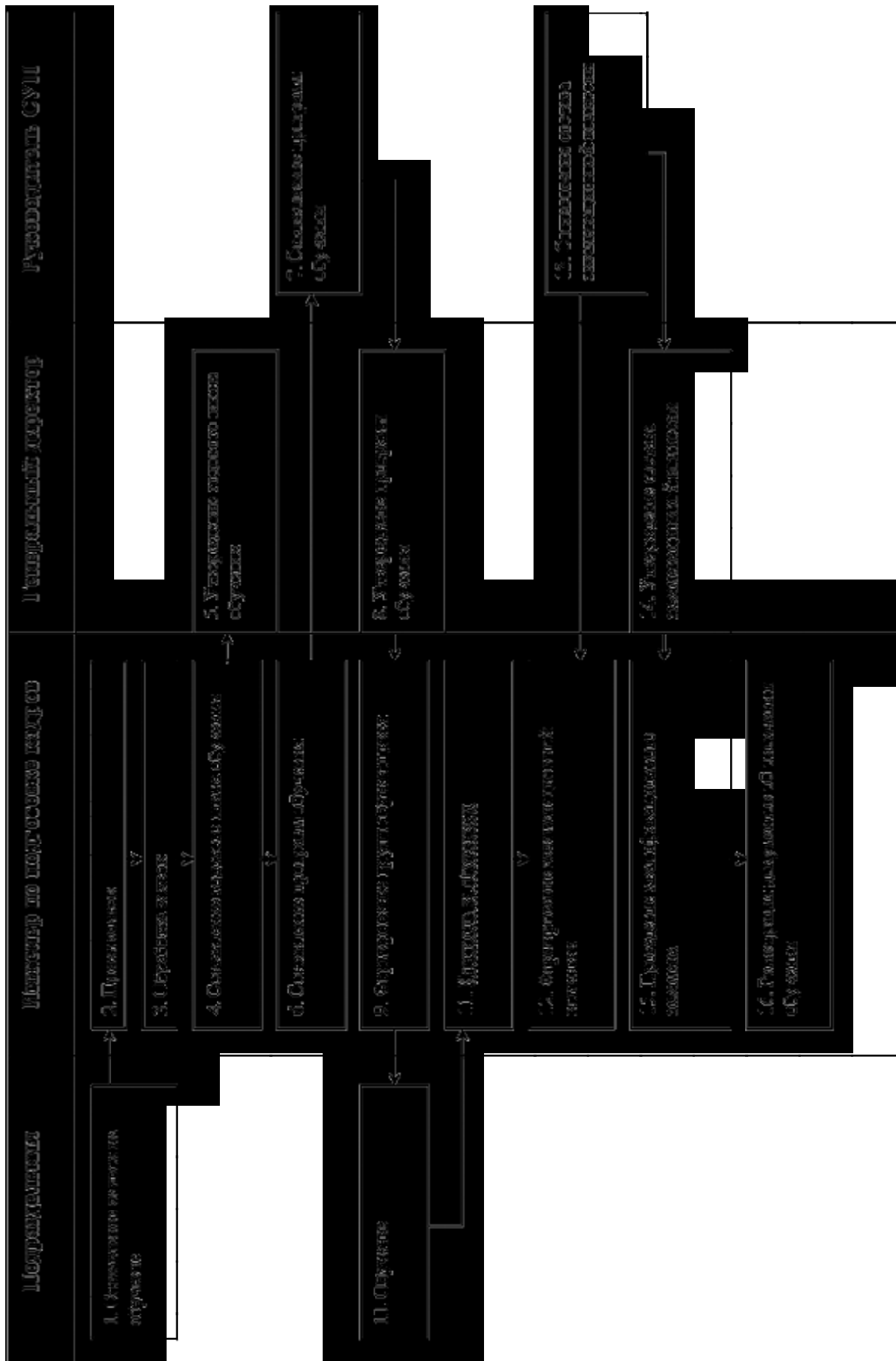


Рис. 2. Практика «Обучение, подготовка и переподготовка персонала в рамках предприятия»



работы, стиль и методы работы, участие в инновационной деятельности; психологическая совместимость с коллективом; управление подчиненными; уровень готовности к командообразованию.

Использование процессного подхода к управлению трудовыми ресурсами предприятия посредством реализации персонал-стратегии «Самообучающаяся организация» позволяет выстроить наиболее продуктивные формы организационного взаимодействия персонала, качественно преобразовать его динамические и структурные характеристики и на этой основе повысить инновационную восприимчивость современной компании.

Литература

1. Вейцман Э.М. Универсальный критерий качества. // Стандарты и качество, 2001, №11.
2. Гоберман Л.А. Концептуальные и методологические аспекты проблемы качества. // Качество: теория и практика, 1998, №1-2.
3. ГОСТ Р ИСО 9000-2001 // М.: Изд-во Госстандарта, 2001. – 158 с.
4. Егоров В.С., Резниченко В.Г. и др. Применение процессного подхода для анализа эффективности и совершенствования Систем менеджмента качества и экологии на экспортоориентированных предприятиях автомобильной промышленности. (Доклад на VI международной конференции «Развитие через качество. Теория и практика». г. Тольятти, 2001 г.).
5. Коллинз Дж. От хорошего к великому. – СПб.: Стокгольмская школа экономики, 2005.
6. Масленникова Н.П. Концепция развития инновационной восприимчивости организаций в инновационной сфере. // Менеджмент сегодня, 2006, №1.
7. Масленникова Н.П. Функции управления развитием инновационной восприимчивости организации. // Менеджмент сегодня, 2006, №2.
8. Милосердов Д.О. Модель реинжиниринга бизнес-процессов организационно-управленческой структуры промышленных предприятий. // Менеджмент в России и за рубежом, 2006, №4.
9. Международный стандарт ИСО 9001. Системы менеджмента качества. Требования. Пер. с англ. – М: НТК «Трек», 2001. – 33 с.
10. Международные стандарты. Управление качеством продукции. ИСО 900-9004 // М.: Изд-во стандартов, 1989. – 168 с.
11. Методика определения процессов Системы менеджмента качества в соответствии с требованиями ИСО 9001:2000. НПП «ПИРС-КОНСАЛТ», 2001. – 110 с.
12. Нецадин А. Экономический рост и кадровый потенциал России. // Вопросы экономики, 2000, №7.
13. Огвоздин В.Ю. Анализ основных терминов стандарта ИСО 8402-86. // Стандарты и качество, 1992, №3.
14. Репин В.В., Елиферов В.Г. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов. – М.: РИА «Стандарты и качество», 2000.
15. Шинкоренко О.Н. Стандарты серии ISO 9000:2000 и управление трудовыми ресурсами. // Менеджмент в России и за рубежом, 2006, №4.