

Управление персоналом в инновационной сфере



**Выполнил студент 3
курса группы МС-13**

Ермошина Е.К.

1. Персонал научно-технических организаций и особенности управления



Кадровая составляющая инновационного механизма (научного потенциала), т. е. научно-технические кадры, - это социально-профессиональная группа, состоящая из научных, инженерно-технических и других категорий работников, осуществляющих процесс «исследование - производство - потребление». Они связаны единой конечной целью, общими чертами в содержании, характере и условиях труда, системе стимулирования. К научно-техническим кадрам относятся работники, постоянно занятые исследованиями, проектно-конструкторскими, технологическими, организационно-методическими разработками и их практической реализацией (освоением и внедрением). Научно-технические кадры, занятые в инновационном процессе, входят в состав совокупного работника и участвуют в создании национального дохода.

В состав научно-технических кадров входят научные работники, конструкторы, технологи, проектанты, экономисты и другие категории специалистов НИИ и КБ, а также работники опытно-экспериментальных предприятий и цехов. Сюда же следует отнести работников научно-технических подразделений объединений и предприятий с учетом степени их участия в исследованиях и разработках. Персонал научно-технических организаций подразделяется на следующие группы: научные сотрудники, научно-технический персонал, научно-вспомогательный персонал, административно-хозяйственный персонал, производственный персонал (при наличии опытных и производственных подразделений). Основное звено в структуре научно-технических кадров - это научные сотрудники, которые играют особую роль, выдвигая новые идеи, совершая открытия и предлагая инновационные решения.

Управление персоналом в научно-технических организациях (включая научные подразделения предприятий и объединений) - это выполнение функции кадрового планирования, отбора и перемещения работников, формирования в коллективе оптимальной (рациональной) структуры взаимоотношений, регулирования мотивационного поведения сотрудников, создания благоприятного морально-психологического климата в коллективе, разрешения конфликтных ситуаций, организации и стимулирования труда.

Функции и методы управления персоналом в инновационных организациях во многом зависят от специфических черт и содержания инновационных работ. К этим чертам относятся: уникальность и неповторимость выполняемых работ, высокий уровень квалификации и эрудированность сотрудников, недостаточность информационного обеспечения инновационного процесса (особенно на первых этапах), риск функционирования многих организаций (например, венчурных), разнообразие социальных групп в составе специалистов, выполняющих инновационные работы.

2. Формирование коллективов и стиль руководства

На современном этапе развития инновационных процессов стала очевидной необходимость объединения усилий работников разной квалификации и специальностей, наклонностей и способностей для решения возникающих вопросов в ходе исследований. Роль коллективного труда постоянно возрастает с увеличением масштабов и сложности инновационных работ.

Коллектив научно-технических организаций формируется на основе соблюдения принципов: комплексность, психологическая, моральная и интеллектуальная совместимость, оптимальность размера и структуры коллектива, а также динамичность его состава.

К кандидатам на должность научных сотрудников предъявляется ряд требований: эрудированность, специальные знания, квалификация, уровень теоретических и практических навыков и др.

Наряду с подбором и расстановкой кадров как одним из направлений формирования коллектива проводятся мероприятия по улучшению работы с кадрами. Существуют три направления улучшения работы с кадрами:

- повышение качества их работы как ученых и как, если возможно, инженеров, внедряющих результаты своих инновационных работ. Это повышает квалификацию и расширяет кругозор;
- развитие конкретных междисциплинарных исследований и разработок;
- развитие управленческих навыков сотрудников для подготовки к назначению на более высокие должности.



Существенное значение в процессе выполнения работы имеет и темперамент работника. По степени уравновешенности и силе протекания процессов возбуждения и торможения выделяют четыре типа темперамента: сангвиник, холерик, флегматик и меланхолик.

Эти типы отличаются особенностями. Так, сангвиник обладает сильным типом нервной системы, уравновешенным и подвижным. У холериков и меланхоликов процессы возбуждения и торможения плохо уравновешены, причем у первых преобладают процессы возбуждения, а у вторых - торможения. Холерики при рутинном труде наименее надежны, допускают ошибки, хотя с работой справляются быстро. Они хорошо выполняют работу при быстрой смене окружающих воздействий. Меланхолики, хотя и медлительны, ошибаются мало. С учетом особенностей типов темперамента работников в подразделениях научно-технических организаций им надо поручать разную работу, правильно объединять людей с разными темпераментами для выполнения совместной инновационной работы.

Анализируя ролевую структуру коллектива, руководитель может вносить в нее определенные изменения, способствуя созданию благоприятных условий для успешной деятельности, а в конечном счете - для эффективного управления персоналом. Перед руководителем стоят следующие задачи:

- установить область нововведений, максимально отвечающую интересам организации;
- добиваться проведения таких инновационных проектов (тем), которые требуют минимальных усилий со стороны персонала и предполагают максимальное использование имеющихся знаний;
- обеспечивать эффективную работу персонала (с точки зрения распределения ролей, личностных взаимоотношений и др.);
- свести к минимуму риск инновационных работ, обеспечивать наибольшую результативность и максимальную выгоду;
- контролировать выполнение работ, их соответствие целям организации, временным и финансовым ограничениям;
- обеспечивать максимальное использование результатов инновационных разработок;
- обеспечивать определенную степень свободы, удовлетворенность работой и постоянный энтузиазм сотрудников;
- переподготовить персонал и др.

3. Мотивация и стимулирование труда работников в сфере инновационной деятельности

Успешная инновационная деятельность, ее эффективность во многом определяются уровнем управления научным персоналом, квалификацией и мотивационным поведением сотрудников. Само по себе наличие плана и формальной системы управления не гарантирует, что цели инновационного проекта будут достигнуты. Необходимы мотивация персонала и принятие соответствующих решений в свете изменяющихся обстоятельств. Планирование, анализ и контроль создают только основу для осуществления деятельности людей. А в сфере инноваций больше, чем в любой другой области промышленного управления, успех зависит от людей.

Мотивация- это побуждение человека действовать специфическим, целенаправленным образом. Это внутреннее состояние, определяющее поведение человека. Большое значение при управлении научным персоналом имеет учет мотивов поведения. Различают внутреннюю и внешнюю мотивацию деятельности. Внутренняя мотивация определяется содержанием противоречий и трудностей, присущих решаемой задаче, внутренней логикой развития науки, которая проявляется в замыслах исследователя. Внешняя мотивация исходит из других форм его ценностных ориентаций. Эти формы могут быть для личности значительными, но остаются внешними по отношению к разрабатываемым проектам, их результатам.



Мотивационное поведение сотрудников лежит в рамках теории человеческих потребностей А. Маслоу. В соответствии с этой теорией первичные, физиологические потребности удовлетворяются с помощью материальных благ, денег. Но деньги побуждают к действиям лишь 30-50 % сотрудников. Основную часть побуждают к действию более возвышенные потребности: в знаниях, творчестве, авторитете, признании, достижении великих целей, нравственных идеалах и др. Эти факторы нередко имеют решающее значение для научных работников, разработчиков, ученых.

Применительно к России в мотивационных установках, мотивационном поведении ученых происходит перелом и на первый план выходят материальные факторы мотивации, материальные потребности. Такое положение, объяснимое низким уровнем оплаты труда научно-технического персонала и переходом к рыночным отношениям, не может не сказаться на формах и методах управления персоналом в научно-технических организациях.

В настоящее время материальное стимулирование - это сдельная и повременная формы оплаты труда работников инновационной организации (как и других организаций). Они имеют свои разновидности. Применяется также контрактная система оплаты труда. В научно-технических организациях основной формой материального стимулирования является организация оплаты труда по штатно-окладной системе с соответствующими надбавками - доплатами и премированием. Штатно-окладная система основана на квалификационных справочниках должностей руководителей, научных сотрудников, инженерно-технических работников и схемах должностных окладов для различных категорий инновационных организаций исходя из новизны и сложности работы.

Наряду с материальным стимулированием, в научно-технических организациях важное место занимают и моральные стимулы. Особая роль моральных стимулов к труду инновационного персонала связана с его творческим характером, который делает труд привлекательным как процесс. Такую особенность необходимо использовать в управлении научным персоналом. Конкретных путей морального творческого стимулирования сотрудников научного подразделения (организации) достаточно много. Один из них - предоставление возможности работать над собственными идеями в плановом порядке, если они соответствуют профилю организации. Работники, разрабатывающие собственные или выдвинутые с их участием идеи, отличаются более сильной внутренней мотивацией и высокой эффективностью труда.

Многообразное сотрудничество руководителя с научным коллективом, умение организовать процесс общения с подчиненными и учитывать их моральные качества, склонности и интересы, мотивы поведения, объективный подход при разрешении конфликтов, неформальные отношения в разумных пределах - это основа эффективного управления научным персоналом в инновационных организациях.