

КАДРОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННЫМ РАЗВИТИЕМ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

В связи с активным выходом на российский и украинский рынки транснациональных компаний растет конкурентная борьба за рынки сбыта, сырья. Для создания конкурентных преимуществ, способных обеспечить быстрый прорыв на рынок, прибыльность, – необходимы кадры, способные обеспечить инновационное развитие предприятий. Одной из основных проблем успешного инновационного развития предприятия и повышения его стоимости является дефицит высококвалифицированных кадров, точнее – команд, способных эффективно решать сложные комплексы задач инновационного развития. Для решения этой задачи целесообразно использовать целевую командную подготовку кадров, которая при небольших затратах значительно сокращает сроки и риски. Окупаемость относительно небольших затрат опережающей целевой подготовки кадров обеспечивается увеличением оборота и прибылью по инновационным проектам, при эффективной реализации хотя бы части из запланированных.

Только хорошо организованный, творческий и активный коллективный разум способен успешно, своевременно и регулярно решать сложнейшие задачи формирования одновременно и наиболее выгодного (а значит, и более рискованного), и реализуемого варианта инновационного развития. В связи с острым дефицитом таких команд важнейшим приоритетом, является программа развития человеческих ресурсов, необходимых для реализации сценария инновационного развития.

На сегодня наблюдается низкая реализуемость инноваций – в основном все заканчивается на словах, а не на деле. Одной из основных причин низкой реализуемости инновационного развития является отсутствие кадров и команд, способных: эффективно генерировать, планировать и результативно реализовывать инновационные проекты.

При этом основным требованием к инновационному менеджеру является способность сочетать в себе практически противоположное – креативность мышления (свободный и раскрепощенный генератор эффективных инновационных идей, руководствующийся основным правилом – исключения из правил) и одновременно ответственный администратор, способный довести идею до практического результата (результативное воплощение идеи за счет эффективной организации команды и бизнес – процессов). Необходимо гармоничное сочетание изобретателя и предпринимателя.

На сегодня целостная система обеспечения кадрами инновационной деятельности предприятия не достаточно развита, не в полной степени

соответствует предъявляемым требованиям. Есть только фрагментарные кусочки.

Целевая подготовка в средней школе, вузе, корпоративная система образования может системно формировать личностные и профессиональные качества инновационных менеджеров, обеспечивающих результативность разрабатываемых и реализуемых проектов на предприятии.

Наиболее эффективными направлениями кадрового обеспечения управления инновационной деятельности предприятия являются:

- Ранняя профориентация и формирование первоначальных знаний, навыков и личностных качеств в средней школе. Тестирование, через работу в проектах, опросы учителей, выявление в ребенке способностей и выбор специальности, исходя из предрасположенности подростка и потребности предприятия. Специализация, углубленное изучение, необходимых для будущих профессий предметов, специальных знаний, навыков (преподавание топ-менеджерами предприятия), а так же развитие личностных качеств за счет воспитательных мероприятий, творческих качеств через развивающие игры, учебные версии, игровые проекты.

- Отбор талантливых старшекурсников и целевая подготовка в ВУЗе. Задача не просто стрелять по площадям, а обеспечить целевую подготовку на результат за счет: целевых программ, практической направленности дисциплин (нужных в инновационном проекте и каждая должна изучаться с учетом целостного проекта), определенных требований к преподавателям. Организация семинаров, клубных мероприятий по проектам, разработка учебной версии проекта, выполнение дипломных, курсовых работ по экспериментальным проектам, организация базовых кафедр, работа по совместительству в реальном конкретном проекте начиная с рабочих специальностей, стажировка, практика, социализация на предприятии.

- Непрерывная корпоративная система образования с практической, профессиональной и личностной направленностью развития. Подбор талантливых выпускников вузов, лучших из бывших руководителей строительства, военных, перспективных зрелых менеджеров внутри предприятия и корпоративная целевая подготовка, повышение квалификации и переподготовка. Минимизация рисков новшеств за счет «инкубатора» идей в специально спроектированном центре целевой подготовки инновационных менеджеров, комплексной программы работ по разработки и реализации инноваций и их кадровому обеспечению.

Целесообразно определить пути развития системы кадрового обеспечения управления инновационной деятельностью производственного предприятия:

- Исследовать требования к кадрам, сформировать образ идеального инновационного менеджера, требования к команде управления инновационной деятельностью;

- Исследовать рынок труда и оценить возможность подбора

требуемых кандидатов;

- Проанализировать различные источники формирования, подбора инновационных менеджеров и опережающей подготовки кадров;

- Проанализировать результаты различных методик тестирования и оценки способностей кандидатов: психологическое и интеллектуальное тестирование, анкетирование, отборочные тренинги;

- Исследовать систему отбора персонала с учетом методов оценки способностей, отбора и оценки кандидатов;

- Исследовать индивидуальные программы перехода показателей к требуемым личностным качествам и профессиональным (управленческим, техническим) знаниям и навыкам;

- Проанализировать методологию подготовки результативных инновационных менеджеров и команд для обеспечения эффективной инновационной деятельности предприятия:

- ✓ Отборочный этап обучения;

- ✓ Стажировка (социализация) в различных подразделениях предприятия;

- ✓ Работа в команде по реализации проекта;

- ✓ Второй стрессовый этап обучения;

- ✓ Разработка и проведение эксперимента по внедрению учебной версии инновационного проекта;

- ✓ Работа в команде по разработки проекта совместно с ведущими учеными;

- ✓ Третий этап обучения по Президентской программе или MBA;

- ✓ Стажировка за рубежом, командировки на зарубежные передовые предприятия, участие в отечественных и зарубежных семинарах, конференциях, выставках;

- ✓ Руководство реализацией инновационных проектов;

- ✓ Четвертый этап обучения топ-менеджеров;

На протяжении всех этапов наиболее эффективно кураторство, наставничество ответственных руководителей – от менеджеров среднего звена на первых этапах подготовки и социализации до топ-менеджеров предприятия на последующих этапах.

Исследовать методы диагностики трансформации личности.

Целесообразно кадровое обеспечение анализировать на различных этапах управления инновационной деятельности производственного предприятия:

- Опережающая подготовка кадров, отбор руководителей и членов команд в инновации;

- Разработка системы нормативного регулирования (структуры, функций, системы мотивации, карьерного роста, непрерывного образования, план-графика разработки и реализации с ответственными и сроками);

- Анализ рынка;

- Фундаментальные исследования;

- Разработка инновационного продукта или технологии (научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы (НИОКР));
- Организация и анализ результатов маркетинговых исследований, конкурентных преимуществ;
- Экспериментальный пилотный проект;
- Разработка бизнес – плана, бюджета, окупаемости с учетом подготовки кадров;
- Экспертиза проекта;
- Апробация на производстве;
- Привлечение инвестиций;
- Выбор поставщиков, приобретение, монтаж, наладка оборудования;
- Внедрение инновации в производство;
- Пробные клиентоориентированные продажи;
- Технологическая и сервисная поддержка продаж;
- Авторский надзор.

На некоторых этапах инновационной деятельности возможно привлечение персонала на аутсортинг.

Наиболее эффективными методами подготовки инновационных менеджеров могут являться:

- целевая подготовка;
 - индивидуальная программа развития личности – трансформации от имеющихся к требуемым личностным качествам, знаниям и навыкам;
 - формирование прикладных управленческих, технических профессиональных знаний и навыков, творческого мышления, стрессоустойчивости и необходимых личностных качеств;
 - совмещение образности преподавания теории, активных форм обучения с практической социализацией, стажировкой, воспитательными мероприятиями;
 - наставничество, взаимодействие с ведущими учеными, преподавание практиков и топ-менеджеров, личностный подход обеспечивающий передачу через преподавателя личностных и профессиональных качеств;
 - мотивация на обучение с целью повышения профессионализма (знаний, навыков, личностных качеств) через систему карьерного роста и роста уровня жизни;
 - зарубежные обучающие командировки;
 - расширение кругозора;
 - практическая направленность специализации;
 - система нормативного регулирования предприятия (регламенты, мотивация, карьерный рост, распорядок дня, система комитетов);
 - развитие личности в православной системе ценностей.
- Будущее развития предприятий за ростом творческой составляющей по

значимости и по объему, совмещением системы обеспечивающей творчество персонала и его ответственность. Оценка эффективности должна осуществляться путем сравнения решения поставленных задач, лучшее должно быть дешевле, что бы формировать значимые конкурентные преимущества.

В целях формирования результативности кадрового обеспечения управления инновационной деятельности предприятия оценку достижения целевых установок, как по инновационным проектам, так и эффективности подготовки и мотивации персонала для данных проектов рекомендуется производить через критерии – увеличения оборота, за счет успешно реализованных данным персоналом инновационных проектов и как следствие роста уровня жизни персонала. Организационно – интеллектуальные и финансовые вложения в систему кадрового обеспечения управления инновационной деятельностью производственного предприятия, должны давать окупаемость, в виде увеличения оборота за счет развития большого количества направлений бизнеса и прибыльности реализованных инновационных проектов данным персоналом.

За счет эффективной системы кадрового обеспечения управления инновационной деятельностью производственного предприятия в приграничном регионе, возможно, обеспечить результативную разработку и воплощение инноваций.

**Московкин В.М.,
г. Белгород, Россия**

ВЕБОМЕТРИЧЕСКИЙ БЕНЧМАРКИНГ УНИВЕРСИТЕТСКОЙ АКТИВНОСТИ НА ПРИМЕРЕ ПРИГРАНИЧНОГО БЕЛОРУССКО- РОССИЙСКО-УКРАИНСКОГО УНИВЕРСИТЕТСКОГО КОНСОРЦИУМА

Для мониторинга и сравнительного анализа университетской активности Приграничного белорусско-российско-украинского университетского консорциума (ПБРУУК) нами в течение 2,5 лет используются два инструмента вебометрического бенчмаркинга – испанский вебометрический рейтинг университетов мира и вебометрическая оценка публикационной активности университетов с помощью тестирования их полных англоязычных названий поисковой машиной Google Scholar. Второй инструмент был разработан и апробирован нами на примере ведущих университетов мира, университетов арабских стран MEDA и университетов ПБРУУК. Ниже будем рассматривать только первый инструмент вебометрического бенчмаркинга университетской активности. Первоначальная методология вебометрического ранжирования университетов мира состояла в следующем.