

УДК 41.1:331.108

**В. Г. Дюжев,**

*кандидат экономических наук, профессор,*

**С. В. Сусликов,**

*кандидат экономических наук, доцент,  
Национальный технический университет  
«Харьковский политехнический институт»  
г. Харьков*

## **ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННО-ВОСПРИИМЧИВОЙ СРЕДЫ ПРЕДПРИЯТИЯ НА ОСНОВЕ КОМПЛЕКСНОГО ПОДХОДА К СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ**

**Постановка проблемы.** Анализ существующих исследований свидетельствует о значительном внимании к проблеме инновационной восприимчивости предприятий как отечественных, так и зарубежных ученых. Важная роль в исследовании теоретических и методических проблем инновационной восприимчивости, в том числе оценки экономической эффективности инноваций и вопросов оптимизации системы управления персоналом (СУП), принадлежит таким известным ученым как Э. А. Андреева, И. А. Бланк, С.В. Валдайцев, И. Н. Джазовская, П. М. Завлин, С. В. Захарин, Н.А. Кизим, О. М. Кондрашов, Н. П. Масленникова, П. Г. Перерва, Дж. Роджерс, В. М. Рыжих, А. Н. Тищенко, В. П. Третьяк, А. А. Трифилова, Р. А. Фатхутдинов, Л. В. Фильберт, А. И. Яковлев и других.

В упомянутых исследованиях сформированы принципы комплексного подхода к развитию социально-экономических систем, предложены концептуальные организационно-экономические подходы к согласованию социально-экономических и эколого-техногенных составляющих, представлены практические рекомендации по их анализу и рационализации, в том числе на уровне системы управления персоналом предприятия.

Однако, несмотря на общие принципиальные вопросы методического обеспечения их реализации, на наш взгляд, ряд вопросов должны получить дальнейшее развитие. Для этого необходимо обратить внимание на исследование источников и факторов инновационной восприимчивости системы управления персоналом предприятия. Одним из актуальных направлений в рамках данных исследований является роль подсистем и функций в формировании ее инновационной восприимчивости к актуальным технологиям определяющим приоритет развития предприятия, например к технологиям энергосбережения. При этом является актуальным процесс анализа подсистем и функций, с точки зрения совре-

менных путей реализации и формирования различных уровней восприятия к инновациям.

В итоге, данные подходы позволят сформировать механизмы повышения инновационной восприимчивости системы управления персоналом предприятий к инновациям, что позволит укрепить потенциал экономики Украины в целом.

**Целью работы** является формирование комплексного целевого инновационно-восприимчивого подхода к повышению инновационной восприимчивости системы управления персоналом предприятий, что позволит повысить уровни осознания, восприятия и мотивированной готовности предприятия к потенциальным возможностям реализации инноваций.

**Введение.** Анализ систем управления персоналом на предприятиях показывает, что имеет место их недостаточная эффективность, с точки зрения инновационного вектора развития. Это объясняется традиционным подходом к системе управления персоналом, как к вспомогательному, упрощенному инструменту, который в чем-то уточняет задачи организационно-управленческой структуры.

В современных инновационных условиях ориентация и интерпретация системы управления персоналом должна измениться в соответствии с требованиями к инновационному типу развития экономики.

Если в традиционной системе управления персоналом нет инновационного наполнения функций и подсистем, то субъект не имеет инновационного вектора и не способен создать условия для восприятия инноваций. Это подтверждается теорией диффузии инновационно-информационных потоков, согласно которой для ее реализации необходимы коммуникационные каналы и точки-генерации данных потоков в рамках как организационной структуры, так и системы управления персоналом предприятия.

**Результаты исследования.** Анализ функционирования системы управления персоналом предприятий показывает, что подход к их формированию не в полном объеме отвечает задачам по формированию инновационной восприимчивости (ИВ).

Необходимо обратить внимание, что реализация вектора инновационной восприимчивости в рамках системы управления персоналом должна ориентироваться на комплексное понятие инновационной восприимчивости, как социально-экономической категории, характеризующей отношения по формированию условий и факторов внешней и внутренней среды как ресурса субъекта для восприятия комплекса синергетических возможностей нововведения относительно общественно-полезного повышения потенциала данного субъекта и формирования мотивированной готовности к их реализации [1, 2].

В рамках исследования был рассмотрен более подробно уровень традиционного понимания роли подсистем системы управления персоналом и его недостатки с точки зрения задач по формированию инновационной восприимчивости. Для этого были рассмотрены задачи инновационно-восприимчивой системы управления персоналом по степени их раскрытия и реализации через отдельные подсистемы и функции.

**Подсистема условий труда (ПУТ)** направлена на создание комфортных психофизиологических, эргономических и безопасных для жизни и здоровья персонала, условий труда, оказывает положительное влияние на производительность труда, а также заинтересованность в работе - тем самым повышая потенциал восприятия персонала к инновациям. Соответственно задача по формированию поля восприятия реализуется опосредовано. Поэтому необходимо выявить резервы и соответственно сформировать задачи подсистемы и ее функций с позиции инновационно-ориентированной системы управления персоналом (СУП).

**Подсистема трудовых отношений (ПТО)** способствует регулированию групповых и межличностных отношений в коллективе, снятию конфликтных и стрессовых ситуаций. Данная подсистема направлена на формирование благоприятного психологического климата, оказывает положительное влияние на уровень инновационной восприимчивости, поскольку качественно оптимизируются коммуникационные каналы, как следствие снижаются барьеры для распространения информации по данным каналам, что способствует, в том числе и созданию неформальных каналов в системе управления персоналом.

Можно сделать вывод, что данная подсистема может участвовать в реализации инноваций с точки зрения «информационного поиска для решения про-

изводственной задачи», «формирования информации о нововведениях в рамках предприятия». Однако данное понимание роли подсистемы трудовых отношений в общей концепции системы управления персоналом, как правило, уделяется недостаточное внимание на уровне конкретного предприятия.

**Подсистема управления кадрами (ПУК)** - данная подсистема является обязательной с точки зрения ведения хозяйственной деятельности и регулируется КЗОТом, отвечает за подбор, учет, перемещение т.п. квалифицированного персонала. Она максимально может оказывать воздействие на ИВ персонала, поскольку именно от определения критериев, заданных при подборе персонала, происходит формирование его качественного состава с определенными параметрами: образование, специализация, квалификация, жизненные принципы, мотивация к труду и тому подобное. Таким образом, она может быть нацелена на подбор специалистов, которые будут подсознательно ориентированы на поиск и формирование информационно-инновационных потоков, тем самым создавая базу альтернативных направлений для развития предприятия. Однако формирование подсистемы, с точки зрения ее роли по инновационной ориентации персонала, в данный момент реализуется слабо.

**Подсистема планирования, прогнозирования и маркетинга персонала (ППМП)**. Основной ее функцией, которая оказывает существенное влияние на восприятие инноваций является анализ и оценка кадрового потенциала, поскольку это является основой для развития инновационного потенциала всего предприятия. Данная подсистема, исходя из текущей ситуации, может формировать перечень потребности в кадрах, в частности инновационно-ориентированных, что дает сигналы для «подсистемы найма и учета персонала», чтобы при отборе кандидатов требование инновационной направленности учитывалась. Также она дает импульс «подсистеме развития кадров» с целью ориентации персонала по выбранному вектору развития в соответствии с миссией организации. Однако понимание роли данной подсистемы недостаточна, в виду не комплексности восприятия системы управления персоналом, как комплексного механизма повышения ИВ предприятия.

**Подсистема развития кадров (ПРК)** позволяет расширить образовательный и квалификационный уровень персонала, проводить своевременные ротации и кадровый рост работников, способствует быстрой адаптации сотрудников к конкретным условиям предприятия, может оказывать положительное влияние на инновационную восприимчивость.

Однако, если на предприятии не ведется пропаганда с точки зрения необходимости инновацион-

ных изменений, эффективность данного воздействия с точки зрения восприятия инноваций будет находиться на низком уровне, т. е. развитие кадрового потенциала, скорее всего не будет направлено по инновационному вектору [3].

**Подсистема развития и анализа способов стимулирования труда (ПРАССТ)** направлена на эффективное управление трудовой мотивацией, разработку способов морального и материального стимулирования с целью повышения производительности труда. Способствует корреляции личных целей и целей организации для максимальной заинтересованности в результате своего труда, а также является мотивационным фактором для персонала при наличии инновационного вектора. Данная подсистема проявляет себя в реализации большинства задач по формированию условий благоприятной среды, а именно, если не будет направленной мотивации, то не будет нацеленности на поиск инноваций как во внешней, так и во внутренней среде организации. В результате инновации не будут оценены и внедрены.

Можно сделать вывод о том, что данная подсистема выступает катализатором процессов поиска информационно-инновационных потоков по формированию инновационных идей для решения проблем конкретного предприятия. Таким образом, задачи данной подсистемы должны быть подчинены общей цели создания инновационно-ориентированной системы управления персоналом, что в настоящее время реализуется недостаточно.

**Подсистема юридических консультаций (ПЮК)** направлена на создание правовой защиты персонала и обеспечение юридической поддержки в вопросах хозяйственной деятельности. Потенциально может увеличивать поле инновационной восприимчивости персонала за счет рационализаторского перераспределения части функций и увеличения доли творческого труда в процессе работы персонала. В настоящее время данная подсистема имеет низкое влияние на уровень восприятия инноваций персоналом, т.к. является пассивной с точки зрения инновационной восприимчивости системы управления персоналом. В результате необходимо активизировать данную подсистему посредством механизма ее участия в формировании инновационно-ориентированной системы управления.

**Подсистема развития социальной инфраструктуры (ПРСИ).** Данная подсистема направлена на создание максимально комфортных условий деятельности, на разгрузку работников с точки зрения обеспечения их комплексного отдыха, тем самым, давая возможность перейти на уровень самореализации, удовлетворения от результатов своего труда, самовыражения, саморазвития и т.д. Это способствует всестороннему развитию работника, что, при наличии инновационной установки на предпри-

ятии, может расширять его поле инновационной восприимчивости. На наш взгляд, необходимо переосмыслить роль данной подсистемы, с точки зрения постановки акцентов в формировании инновационной ориентированного персонала.

**Подсистема разработки организационных структур управления (ПРОС).** Данная подсистема, в идеале, должна быть направлена на создание, оптимизацию и снижение бюрократизации формальных каналов взаимосвязи на предприятии, а также в разработке организационной структуры предприятия, которая удовлетворяет и способствующей достижению целей инновационного развития предприятия. При наличии инновационного вектора на предприятии она должна обеспечить его своеобразными точками генерации и ретрансляции информационно-инновационных потоков. В следствии возникает первичное и вторичное поле восприятия, которое распространяет информацию о потенциальном нововведении в рамках внутренней и внешней среды предприятия.

На наш взгляд, данная подсистема является одной из ключевых в составе инновационной ориентированной системы управления персоналом, поскольку именно через данную подсистему происходит закрепление задач и полномочий отдельно взятого структурного элемента.

Проведя анализ подсистем, с точки зрения участия их в процессе реализации задач инновационной восприимчивости, можно сделать вывод, что при отсутствии инновационного вектора на предприятии данные подсистемы имеют слабое влияние на уровень инновационной восприимчивости. В результате мы имеем низкий уровень инновационной восприимчивости предприятия.

Существенное повышение инновационной восприимчивости предприятий исходя из вышеизложенной системы подсистем возможно на основе комплексного инновационно-восприимчивого подхода к совершенствованию системы управления персоналом предприятия.

Данный комплексный подход начинается с совершенствования системы управления персоналом, а именно с создания подсистемы развития инновационной восприимчивости персонала, которая бы обеспечивала комплексное формирование и активизацию инновационного потенциала предприятия.

Для этого, чтобы проиллюстрировать данные мероприятия, была сформирована модель системы управления персоналом с использованием блоков, формирующих инновационную восприимчивость (см. рис. 1). В рамках предложенной модели были выделены следующие инновационные блоки [2, 5]:

1. Блок, «формирующий и развивающий ИВ персонала», в состав которого входят следующие подсистемы: управления кадрами (ПУК), развития кадров (ПРК), планирования, прогнозирования и маркетинга кадров (ППМП).

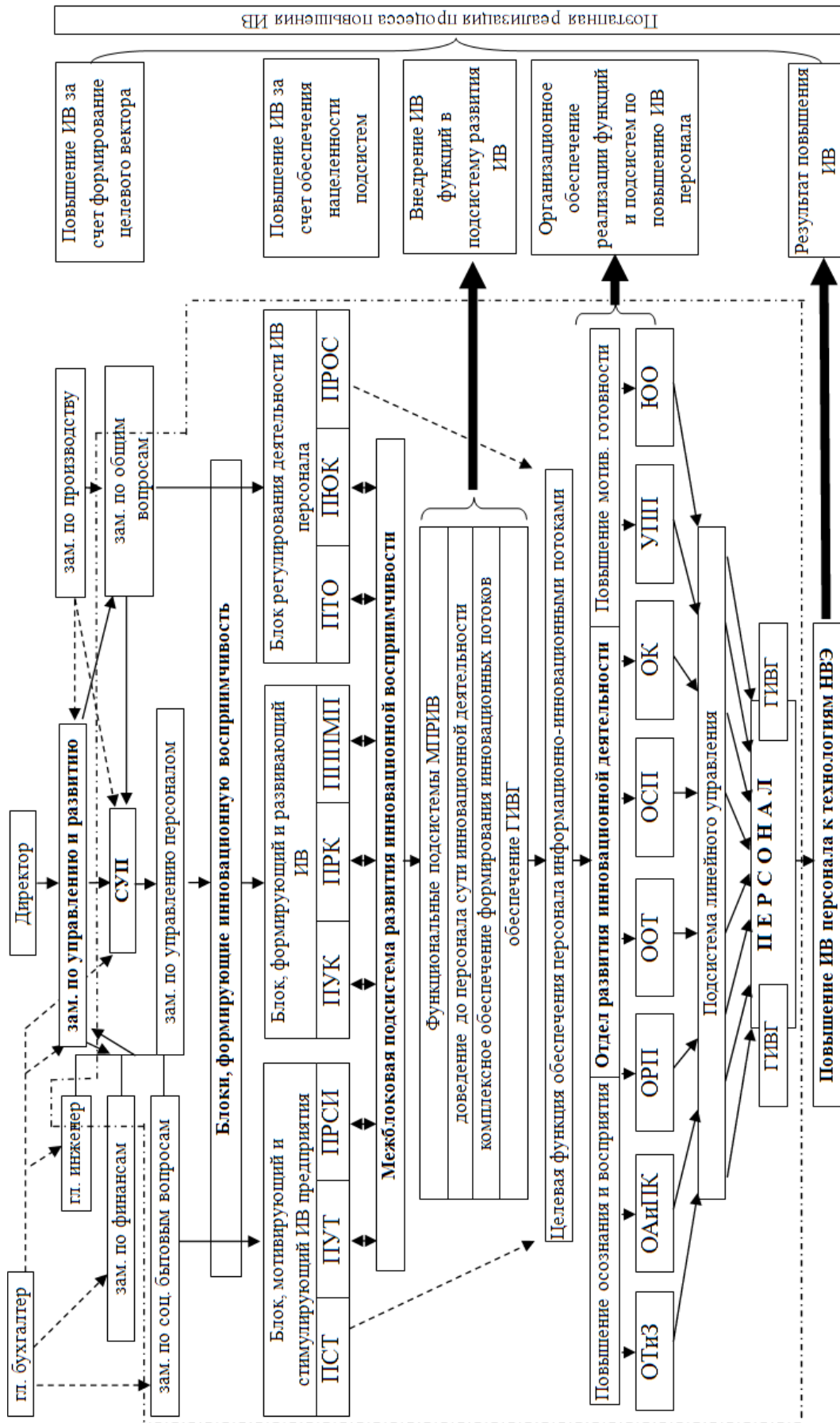


Рис. 1. Модель системы управления персоналом, формирующая инновационную восприимчивость [1, 4]

**Примечание:** СУП – систему управления персоналом; ОТиЗ – отдел труда и з/п; ОАиПК – отдел анализа и планирования; ОРП – отдел развития персонала; ООТ – отдел охраны труда; ОСП – отдел социальных программ; ОК – отдел кадров; УПП – управление перспективным планированием; ЮО – юридический отдел; ГИВГ – гибкие инновационно-восприимчивые группы.

2. Блок, «мотивирующий и стимулирующий ИВ предприятия», в состав которого входят следующие подсистемы: стимулирования труда (ПСТ), условий труда (ПУТ), развития социальной инфраструктуры (ПРСИ).

3. Блок «регулирования деятельности ИВ персонала», в состав которого входят следующие подсистемы: трудовых отношений (ПТО), юридической консультации (ПЮК), разработки организационной структуры (ПРОС).

Как видно, с формальной точки зрения к условиям для восприятия инноваций относится блок, формирующий и развивающий уровень инновационной восприимчивости персонала, а остальные создают условия для формирования условий восприятия. Однако условия могут быть созданы, а задачи по восприятию инноваций не реализованы. Для того, чтобы активировать создания этих условий и нацеливать подсистемы на решение задач ИВ необходимо создать подсистему «развития инновационной восприимчивости персонала», целью которой будет мобилизация человеческого ресурса для поиска инновационных решений для устойчивого развития предприятия.

Данное изменение в системе управления персоналом также является инновацией, которую необходимо внедрять поэтапно, поскольку организация и ее сотрудники могут выдержать лишь ограниченное число изменений в единицу времени. Очевидно, что от изменения системы управления персоналом можно получить мультипликационный эффект, то есть вызвать в ответ на изменения системы управления персоналом полезные эффекты в остальных сферах функционирования предприятия.

Однако для того, чтобы соответствующие системы и функции могли интегрироваться в единый механизм повышения инновационной восприимчивости предприятия, необходимо его дополнить «межблоковой подсистемой развития ИВ персонала».

Функции «межблоковой подсистемы развития ИВ персонала» могут быть следующими:

- 1) доведение до персонала возможностей инновационной деятельности;
- 2) комплексное обеспечение формирования инновационных мероприятий;
- 3) ситуативная функция по формированию инновационной восприимчивости к конкретной группе технологий (например, энергосбережению, в том числе к технологиям нетрадиционной возобновляемой энергетики);
- 4) роль гибкой инновационно-восприимчивой группы в обеспечении осознания, восприятия, формирования мотивированной готовности и реализации конкретных технологий.

В результате внедрения вышеуказанной подсистемы происходит целенаправленная ориентация подсистем и блоков в рамках единого вектора инновационной восприимчивости системы управления

персоналом, что находит отражение в предложенной на рис. 1 модели, в виде «целевой функции обеспечения инновационно-информационными потоками».

Организационными структурными элементами, реализующими функции данной подсистемы, могут быть «отдел развития инновационной деятельности» и «гибкие инновационно-восприимчивые группы». При этом происходит организационное обеспечение трансформации вектора инновационной восприимчивости с потенциального уровня системы управления персоналом в конкретные формы функционирования подразделений. Это позволяет выработать комплекс взаимодействий подсистемой линейного персонала.

Для данной подсистемы целесообразны следующие функции.

**Формирование инновационной сознания (образовательная функция)** - разъяснение коллективу необходимости во внедрениях инноваций, о понимании терминологии, о потенциальных эффектах от внедрения, о роли персонала в инновационном развитии организации, и так далее; данная функция направлена на формирование представления об условиях инновационной восприимчивости предприятия.

**Формирования инновационного поля ИВ** - данная функция направлена на создание необходимых условий (среды) для осознания целесообразности внедрения инновации, с целью минимизировать барьеры для диффузии инноваций и дальнейшего их внедрения. Реализация данной функции обусловлена необходимостью повышения мотивированной готовности к внедрению инновации.

**Формирование целевой установки на инновационные проблемы общегосударственного, регионального уровня или масштаба предприятия.** Например, экономию энергетических ресурсов (данная функция необходима для каждого предприятия, поскольку энергосбережение и переход на альтернативные источники энергии становится общенациональной проблемой).

Соответственно необходима нацеленность персонала организации на решение данных проблем.

В рамках инновационных блоков системы управления персоналом происходит воздействие на все подсистемы и функции, а непосредственное управление происходит через созданное подразделение «развития инновационной деятельности». На базе данного подразделения могут создаваться гибкие инновационные группы.

#### **Выводы.**

По результатам исследований состояния современных систем управления персоналом предприятий выявлена их недостаточность с точки зрения обеспечения вектора инновационной восприимчивости предприятия; рассмотрены вопросы формирования подходов к повышению инновационной восприимчивости системы управления персоналом

предприятий, что обеспечивает расширение поля инновационной восприимчивости персонала предприятия.

Представлена форма поэтапной реализации повышения инновационной-восприимчивости системы управления персоналом, в рамках которой были поэтапно проанализированы потенциальные возможности ее подсистем и функций, уровень их представления с точки зрения потенциала воздействия на инновационную восприимчивость предприятия.

### Литература

1. Дюжев В. Г. Организационно-экономические проблемы повышения инновационной восприимчивости к технологиям нетрадиционной возобновляемой энергетики в Украине: монография / В. Г. Дюжев. – Х.: «Апостроф», 2012. 2. Дюжев В. Г. Повышение инновационной восприимчивости на основе классификации типовых полезных эффектов / В. Г. Дюжев, С. В. Сусликов, Н.Н. Дьякова // Стратегія інноваційного розвитку економіки та актуальні проблеми менеджмент-бізнес освіти: збірник матеріалів міжнародної науково-практичної конференції, (Харків, 20 - 24 квітня 2009 р.) / НТУ «ХПІ», Харківська обласна державна адміністрація, УАРМБО [та інші]. – Харків: НТУ «ХПІ», 2009. – С. 187-191. 3. Масленникова Н. П. Инновационная восприимчивость как основа роста инновационной активности организации / Н. П. Масленникова // Сборник докладов по итогам международной научно-практической конференции, (Москва, 29 марта – 09 апреля) 2010 г. – М.: Креативная экономика, 2010. – 384 с. 4. Сусликов С. В. Роль комплексной социально-экономической и природоохранной оценки потенциала энергосберегающих инноваций в повышении их инновационной восприимчивости для предприятий и организаций Украины / С. В. Сусликов, В. Г. Дюжев // Вісник Національного політехнічного університету «Харківський політехнічний інститут». Технічний прогрес і ефективність виробництва. – Харків.: НТУ «ХПІ». – 2008. – №21. 5. Сусликов С. В. Гибкие инновационно-восприимчивые группы как один из методов повышения инновационной восприимчивости предприятий и организаций / С. В. Сусликов, В. Г. Дюжев, Тимофеева Е.А. // Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут». Технічний прогрес і ефективність виробництва. – Харків.: НТУ «ХПІ». – 2009. – №36-1. – С. 187-193.

**Дюжев В.Г., Сусликов С.В. Формування-сприйнятливої середовища підприємства на основі комплексного підходу до удосконалення системи управління персоналом**

Розглянуто питання формування підходів до оцінки інноваційної сприйнятливості системи управління персоналом підприємств. При цьому в рамках системи управління персоналом виділені інноваційні блоки, що формують і забезпечують розширення поля інноваційної сприйнятливості персоналу підприємства. Представлена форма поетапної реалізації підвищення інноваційної сприйнятливості системи управління персоналом, в рамках якої визначені потенційні можливості її підсистем і функцій, рівень їх подання з погляду потенціалу впливу на інноваційну сприйнятливості підприємства.

**Ключові слова:** підприємство; управління; система; персонал.

**Дюжев В.Г., Сусликов С.В. Формирование инновационно-восприимчивой среды предприятия на основе комплексного подхода к совершенствованию системы управления персоналом**

Рассмотрены вопросы формирования подходов к оценке инновационной восприимчивости системы управления персоналом предприятий. При этом в рамках системы управления персоналом выделены инновационные блоки, формирующие и обеспечивающие расширение поля инновационной восприимчивости персонала предприятия. Представлена форма поэтапной реализации повышения инновационной восприимчивости системы управления персоналом, в рамках которой определены потенциальные возможности ее подсистем и функций, уровень их представления с точки зрения потенциала воздействия на инновационную восприимчивость предприятия.

*Ключевые слова:* предприятия; управление; система; персонал.

**Dyuzhev V.G., Suslikov S.V. Formation of innovative susceptibility enterprise environment based on an integrated approach to improving human resource management system**

The problems of formation of innovative approaches to assessing the susceptibility of the personnel management system of enterprises. In the framework of the personnel management system highlighted innovative units that form and providing extension of innovation receptivity of staff of the enterprise. Forms for the phased implementation of an innovative susceptibility improve the personnel management system, in which identified potential of its subsystems and functions, their level of representation in terms of the potential impact on innovation susceptibility enterprise.

*Keywords:* enterprise; management; system; personnel.

Стаття надійшла до редакції 27.04.2015

Прийнято до друку 07.07.2015