

Настоящее время характеризует себя возрастанием роли человеческих знаний без исключения во всех сферах жизнедеятельности. Физический труд уступает место умственному, рутинной работе на смену приходят креативные методы ее осуществления. Сегодня сотрудники промышленных организаций выступают уже не в качестве одного из факторов производства, к каковым их когда-то причислял основоположник теории капитала К. Маркс, а скорее – в роли творцов, субъектов этого производства [1]. Такое «смещение полюсов» в субъектно-объектном составе экономической деятельности фирмы требует соответствующих изменений в управлении персоналом – поиска новых методов его реализации. Понятие «управления персоналом» в различной литературе трактуется авторами по-разному. Более того, интерпретируемые одними авторами в качестве синонимов термины: «управление трудовыми ресурсами», «управление человеческим капиталом», «кадровый менеджмент» – рассматриваются другими в качестве определений совершенно различных между собой направлений внутриорганизационного менеджмента. Так, Армстронг М. определяет понятие управления человеческими ресурсами как стратегический и логически последовательный подход к управлению наиболее ценными активами предприятия: работающими там людьми, которые коллективно и индивидуально вносят вклад в решение задач предприятия [2]. В контексте инновационной составляющей рассматриваемого нами феномена изберем термин «управления человеческим капиталом», что, на наш взгляд, наиболее точно отражает объект инновационного HR-менеджмента. Человеческий капитал – это инновационно-ориентированная и наиболее продуктивно реализующая себя в деятельности организации часть ее кадрового состава, представители которой обладают знаниями, опытом и коммуникативными навыками, обеспечивающими данной организации конкурентные преимущества. Данный актив компании труднее поддается оценке, нежели активы материальные, такие как земля, сооружения или товарно-материальные ценности. Тем не менее, квалифицированный специалист как носитель упомянутого актива практически всегда может определить себе цену, которая найдет свое выражение в средней заработной плате, выплачиваемой за труд работника подобного профиля в других организациях региона. Можно установить следующую тенденцию: цена на неквалифицированный труд на региональном HR-рынке будет стремиться к равновесию. При этом, с повышением уникальности сотрудника, будет расширяться и диапазон предлагаемых за его труд жалований. Данное обстоятельство обусловлено тем, что неквалифицированный труд является средством производства – ресурсом, прилагаемым к другим факторам производства и образующим в купе с ними новую ценность: товар или услугу. Поэтому и цена такого ресурса на конкретно взятом рынке труда в целом не отличается, так как уравнивается силами конкуренции, образуемой его

носителями – неквалифицированными рабочими. Участник кадрового рынка, располагающий интеллектуальным капиталом, способен предложить нечто иное – знания – ресурс, стоящий первым в цепи производства. Он первичен не только по отношению к ресурсам, обрабатываемым неквалифицированным рабочим, но и к самому рабочему. Знания, информация, опыт, которыми обладает работник-интеллектуал, находят наиболее выгодное применение имеющемуся капиталу, тем самым, определяя смысл дальнейшей экономической деятельности компании, а, следовательно, и необходимости в работе неквалифицированного рабочего. Соответственно, стоимость работника-интеллектуала будет зависеть от ряда факторов, таких как творческий потенциал, объем и уникальность имеющихся знаний (как правило, знания, полученные в учебных заведениях, на семинарах, тренингах, а также информация, имеющая определенную редкость и, что самое главное, потенциально несущая прибыль). При этом, региональные различия будут влиять на цены кадровых рынков в наименьшей степени.

Представленные в виде функций, цены за труд описанных работников будут выглядеть следующим образом: $F1(rr)$, где $F1$ – цена неквалифицированного работника; rr – переменная регионального HR-рынка. $F2(o,z,t,p,s,k)$, где: $F2$ – цена работника-интеллектуала; o – имеющиеся образование; z – уникальные знания; t – творческий потенциал; p – психофизиологические данные; s – социальный статус; k – коммуникативные навыки. Таким образом, человеческий капитал организации нельзя отождествлять с принадлежащими ей человеческими ресурсами. Сотрудник, не располагающий полезными для своей трудовой деятельности знаниями или имеющий их, но не использующий для таковой деятельности, что в данном случае равнозначно, представляет собой лишь человеческий ресурс, штатную единицу для выполнения строго поставленных задач и следования типовой должностной инструкции. Носитель интеллектуального капитала, напротив, способен самостоятельно задавать вектор своей инновационной деятельности. Следовательно, как и материальный, человеческий капитал требует грамотного применения и нуждается в соответствующем управлении – инновационном менеджменте[3].

Основоположник теории инноваций, И. Шумпетер, определял инновации как экономическое развитие на уровне мировой и национальных экономик, продвигающее инновации в ходе динамического процесса, в котором новые продукты, технологии и рыночные стратегии заменяют старые. Согласно международной методике сбора, оценки и классификации инноваций, известной как «Руководство Осло», инновация – это введение в употребление какого-либо нового или значительно улучшенного продукта (товара или услуги) или процесса, нового метода маркетинга или нового организационного метода в деловой практике, организации рабочих мест или внешних связях [4]. В качестве основных типов инноваций выделяют продуктовые, процессные и организационные инновации. Для целей нашего исследования сузим область

определения инноваций и сформулируем данное понятие в контексте кадрового инновационного менеджмента. Итак, инновации – это получившие практическую реализацию методы управления предприятием, проявляющие себя как качественно новые формы организации его кадровой структуры, корпоративного климата, а также методы внутрифирменной коммуникации. Понятие инновационного кадрового менеджмента можно в некоторой степени отождествить с понятием организационных инноваций. Согласно руководства «Осло», организационная инновация есть внедрение нового организационного метода в деловой практике фирмы, в организации рабочих мест или внешних связях [5]. При этом, С. Васильев определяет инновационное управление трудом как «управление, основанное на развитии творческого потенциала работников, направленное на мотивацию и стимулирование инновационного поведения персонажа» [6]. Сопоставление данных определений делает очевидным тот факт, что процессные инновации детерминированы именно развитием человеческого капитала фирмы – посредством организации рабочих мест или для целей налаживания внешних связей. Справедлива и обратная зависимость: генерирование и успешная реализация инновации (продуктовой, процессной или организационной) напрямую зависит от объема и грамотности применения человеческого капитала, аккумулированного организацией. Среди функций инновационного менеджмента в кадровой работе Васильев С. Выделяет [7]: - организацию и проведение научно-аналитических работ в области развития кадровой работы государства, региона, отрасли, организации; - организацию подготовки персонала, повышение его квалификации; - поиск, набор, отбор кадров для организации; - деловую оценку персонала; - передвижение персонала внутри организации. Для выполнения указанных функций организация должна располагать необходимыми инструментами реализации инновационного управления. В качестве одного из таких инструментов следует выделить информационные технологии, используемые внутри компании. На сегодняшний день трудно себе представить столь динамично развивающуюся отрасль производства и науки как информационные технологии. Сфера IT стала объективной стороной нашей жизни, самодостаточной отраслью производства, обеспечивающей жизнеспособность всех других отраслей науки и производства, необходимость развития которых, в свою очередь, обуславливает развитие первой. Формы взаимодействия людей перешагнули стадию общения посредством межличностного контакта: информационные технологии нивелировали значение такого параметра человеческого восприятия при общении как физическое расстояние до собеседника. Популярное выражение У. Черчилля «кто владеет информацией – тот владеет миром» сегодня получает все большую актуальность. Ведь тот массив данных, которым с геометрической прогрессией наполнятся всемирная сеть, требует приложения немалых усилий для вычленения тех крупинок действительно полезной и нужной информации

тем, кто решил хотя бы завладеть порядком среди подчиненного ему персонала. Так называемые персонал-технологии, основанные на управлении кадрами посредством организации активного взаимодействия человека с компьютером, на сегодняшний день выступают незаменимым ресурсом, в особенности для крупных организаций. Их можно разделить на две группы: Интернет-технологии и специализированное программное обеспечение[8]. В первую группу входят корпоративные веб-сайты, электронная почта, социальные сети, программы мгновенного обмена сообщениями. Их назначение – организация оперативного и продуктивного взаимодействия между менеджментом компании и подчиненными, а также создание комфортного климата для неформальной коммуникации между сотрудниками. Миссия корпоративных сайтов в этой группе технологий несколько иная и заключается в формировании внешнего образа, своеобразной «витрины» бизнеса компании, информирующей клиентов о важнейших сторонах ее деятельности (финансовые отчеты, новости фирмы, вакансии и т.д.), а также привлекающей потенциального потребителя продукта, создаваемого организацией. Образующие вторую группу информационных HR-технологий информационно-правовые системы, экспертные системы, а также программы для непосредственно кадрового менеджмента, выполняют следующие задачи: 1. информационно-правовые системы, аккумулируя в себе полный спектр внутренних нормативно-распорядительных документов организации, законодательную нормативную базу, информационно-справочные материалы, материалы судебной практики, оказывают содействие сотрудникам при выполнении ими текущих обязанностей; 2. экспертные системы – это программные комплексы и локальные базы данных, осуществляющие функцию сбора накопленных сотрудниками компании знаний и опыта (методики, алгоритмы, базы данных) для обучения новых сотрудников и хранения полученного в результате интеллектуального ресурса; 3. программы для управления персоналом обеспечивают автоматизацию текущей работы кадровых служб (осуществление выплат работникам, организация их обучения и аттестации, контроль и учет рабочего времени, учет кадров и анализ кадрового состава и т.д.). Кадровый менеджмент, как непрерывный процесс управления сотрудниками организации, осуществляется на политическом, стратегическом, тактическом и оперативном уровнях. Оперативный уровень управления кадрами, охватывая весь функционал кадровых служб, направлен на текущее управление деятельностью персонала. Тактический уровень кадрового менеджмента осуществляет среднесрочное управление кадрами организации (поиск, увольнение, перемещение сотрудников внутри организации, оплата труда, обучение, учет рабочего времени и т.д.). Стратегический уровень ориентирован на долгосрочное развитие компании и включает непосредственно разработку стратегии кадрового менеджмента, идентификацию и дальнейшее развитие человеческого капитала фирмы. Также стратегический уровень кадрового

менеджмента осуществляет его интеграцию с другими сферами управления компании (производственный и финансовый менеджмент, менеджмент инноваций). Разработка кадровой политики, а вместе с ней и формирование связанной с ней репутации компании на рынке – задача деятельности кадрового менеджмента на политическом уровне. Если для реализации текущих, краткосрочных задач кадрового менеджмента (оперативный и тактический уровни) достаточно применение традиционных методов управления персоналом, разработанных еще в советский период, то для реализации инновационно-ориентированной стратегии компании требуется совсем иной подход. Инновационный процесс (на стадии генерации инновационной идеи) всегда сопровождается и, более того, обусловлен творческой деятельностью новатора. И единственным инструментом организации такой деятельности является мотивация. По определению Х.Т. Грэхема и Р.Беннетта, «мотивация – это совокупность побуждений влияний и стимулов — сознательных и бессознательных, которые вызывают у работника стремление добиться определенных целей» [9]. Человек не может быть вынужден или принужден к осуществлению инновационной деятельности. Стремление к рождению инноваций может возникнуть у работника лишь по определенным внутренним убеждениям, возможно, и каким-то косвенным путем, навязанным со стороны. Следовательно, задача инновационного менеджмента – создать у работника стимул к творческой работе, обеспечить особый инновационный климат в компании. В качестве инструментов мотивации, применяемых компаниями, можно выделить следующие: - систему традиционных (ежемесячная заработная плата, надбавки, премии, социальный пакет) и нетрадиционных (бонусы, подарки по итогам финансового года) компенсаций. Так, традиционная форма оплаты труда, предусматривающая ежедневный учет рабочего времени сотрудника, может ограничивать производительность труда последнего, так как объем его ежедневной выработки не дифференцирует размер получаемого за труд дохода. В связи с этим в некоторых компаниях используется ступенчатая система оплаты труда. Суть данного подхода заключается в определении нескольких уровней производительности труда и соответствующего уровня оплаты для каждого уровня. Сотрудник вправе по своему усмотрению выбрать тот уровень производительности, который в наибольшей степени соответствует его возможностям. При этом его соответствие этому уровню регулярно проверяется. Работник может также изъявить желание о переводе его на более высокий уровень производительности с повышением оплаты, если он полагает, что сможет работать на этом более высоком уровне [10]. Преимущество данного метода в грамотном сочетании системы постоянной оплаты труда работника с его стремлением к развитию или, по крайней мере, к увеличению производительности труда в целях получения больших доходов; - планирование трудовой карьеры сотрудника (формирование кадрового резерва, организация

обучений, линейные кадровые перемещения сотрудников). Нетрадиционным, но весьма эффективными популярным в последнее время становится headhunting (в переводе с англ. «охота за головами») или технологиях executivesearch (в переводе с англ. «поиск по заказу», качественный поиск»)[11] – одна из функций кадрового менеджмента, направленная на поиск и привлечение новых сотрудников для работы в компании, как правило, редких специальностей и, в связи с этим, уже занятых в компаниях-конкурентах. Работа «хедхантеров» преследует те же цели, что и деятельность штатных служб по подбору персонала, однако, имеет более узкий профиль и обладает рядом преимуществ [12]: 1. «Хедхантеры» нацелены на поиск носителя не какой-либо профессии, квалификации, а уникальных знаний, интеллектуального капитала, которые впоследствии должны принести прибыль компании и окупить затраченные на такого сотрудника, как правило, крупные финансовые средства. В результате, компания получает сотрудника с набором тех профессиональных навыков, личных качеств и накопленных знаний, которые ей требуется для замещения вакантной должности; 2. В условиях активного обсуждения в последнее время необходимости принятия мер по ужесточению национального трудового законодательства, направленного на ограничение дискриминации по полу, возрасту и иным критериям, не относящимся к профессиональным качествам кандидатов, при трудоустройстве, «хедхантинг» позволяет обойти подобные законодательные рестрикции; 3. Зачастую руководители высшего звена, высоко оценивающие свой интеллектуальный капитал нацеленные на наиболее прибыльное его применение, сами добиваются интереса к ним со стороны «хедхантеров». Таким образом, субъект и объект «охоты за мозгами» находят друг друга, удовлетворяя целям обоих. Инновационная деятельность на сегодняшний день стала всеобщей переменной, величина которой в производстве, бизнесе или науке определяет в долгосрочном периоде конкурентоспособность производимого продукта, успех бизнес-процесса или судьбу научного открытия. Не является исключением и кадровый менеджмент, призванный в ногу со временем осуществлять управление таким важным ресурсом компании, как ее кадры.