

ЭВОЛЮЦИЯ ПОНЯТИЙНОГО АППАРАТА ИННОВАЦИЙ В ЭКОНОМИКЕ И УПРАВЛЕНИИ НАРОДНЫМ ХОЗЯЙСТВОМ РОССИИ

Н.Х. Атаян
(Россия, г. Волгоград)

В статье рассматривается сложноинтегрированный понятийный аппарат менеджмента инноваций как системного комплекса инфраменеджмента и интраменеджмента, особенно для каждой стратегической единицы бизнеса.

The article is devoted to compound integrated conceptual mechanism of innovation management as systemic complex of inframanagement and intramanagement especially for each strategic unit.

Ключевые слова: эволюция, экономика, управление, менеджмент, инновация.
Key words: evolution, economics, administration, management, innovation.

Нарастающая вовлеченность России в международное разделение труда, стремление усилить свое присутствие на рынках высокотехнологичной продукции, осуществить на деле переход на инновационный путь развития резко повышает требования к конкурентоспособности российских компаний.

Для достижения устойчивости экономического роста, повышения конкурентоспособности на мировых рынках Россия должна проводить активную инновационную политику, направленную на становление современного технологического уклада, модернизацию производственного аппарата всех отраслей экономики.

Но каким образом возникают инновации? Как из множества новшеств выбрать те, которые действительно могут стать инновациями, приносящими предпринимательский доход, покрывающий все издержки предпринимательского процесса и обеспечивающий повышенную прибыль?

Общей теории нововведений на сегодняшний день еще не создано, но существуют различные рекомендации по регулированию нелинейной динамики условий неопределенности и риска финансово-экономических и организационно-управленческих технологий, позволяющие целенаправленно осуществлять инновационную политику, прогнозировать развитие технологий и, как результат, обоснованно осуществлять инновационные процессы, технологии целенаправленного поиска инновационных решений и являются такими инструментами [3, с. 8–103].

Предметом исследования инновационного управления экономикой являются эвристические (творческие) и алгоритмические (формальные) методы поиска и принятия новых решений, функционально-физический анализ артефактов, основные закономерности организационно-управленческой синергетики нелинейного поведения микро-мезо-макросоциально-экономических систем [3, с. 104–224].

По данным 2007 г. доля инновационной продукции в ВВП России составляла 0,6 %. Доля инновационной продукции в ВВП США составляла 60 %. По «Концепции инновационного социально-экономического развития России до 2020 года» доля инновационной продукции в ВВП России к 2020 г. составит 30 %. Вместе с тем уже сейчас доля российского интеллекта в инновационной продукции ВВП США составляет 30 %. Иными словами, может сложиться «зеркальное» долевое значение инновационной продукции в ВВП России. Правомерна постановка вопроса: что мешает российской инновационной стратегии? На наш взгляд это: 1) мотивационная энтропия (человеческий фактор); 2) Девиантный менеджмент (человеческий фактор «трио» – задачи интегрированного инфраменеджмента и интраменеджмента); 3) девиантная культура менеджмента (человеческий фактор девиантного поведения в экономике); 4) отсутствие системы менеджмента качества инноваций (человеческий фактор

инфраменеджмента и интраменеджмента сертификации инцесса, процессов и результата на основе функционально-стоимостного моделирования – ФСМ).

Мотивационная энтропия – это неопределенность достойного фактора российского интеллектуального труда в создании инновационного продукта. Это глубоко эшелонированная проблема, вытекающая из инновационной системогенетики, трудной психологической восприимчивости философии и искусства инновационного менеджмента.

Например, в США в области телекоммуникаций сложилась такая практика мотивационного управления проектами: 1) малый проект – 5 чел. в течение 6 месяцев, затраты до 100 тыс. долларов; 2) средний проект – 15 чел. в течение 3 лет, затраты до 3 млн долларов (то же в Великобритании – затраты до 10 млн долл США); 3) крупный проект – все проекты более 3 лет с затратами более 3 млн долларов США.

Полярные дистанционные различия в позиции отечественной практики мотивационного управления проектами освобождает автора этих строк от дальнейших рассуждений по проблематике мотивационной энтропии. Вместе с тем практика менеджмента национальных проектов (АПК, жилье, здравоохранение, образование) позволяет утверждать возможности отечественного инновационного проджект-менеджмента.

Понятие «менеджмент» в американской ассоциации менеджмента (АМА) насчитывает более 2000 формулировок из-за сложной интегрированности науки и искусства этой сферы человеческой деятельности.

Внешняя кажущаяся простота и доступность правил проведения менеджера (Дейл Карнеги, Хайек, Нимрез Макйер и др.) для «менеджеров», лишенных познания (но не знания) глубокой и всеобъемлемой философии науки и искусства этой сферы человеческой деятельности без сформированного базового профессионального ассоциативного мышления, послужили модальной причиной интенсивного притока случайных, неподготовленных людей в эту сложную сферу деятельности. Квалификационный справочник должностей служащих, введенный в российскую практику с 1996 г., насчитывает 15 разновидностей должностей менеджеров – от менеджера в охотничьем хозяйстве до менеджера по сбыту.

По моральному праву собственного почти 40-летнего опыта в познании философии менеджмента можно вслед за Сократом утверждать: «Я знаю, что ничего не знаю». В реальной практике нет двух одинаковых рискованных хозяйственных ситуаций и, как следствие, двух одинаковых стохастических управленческих решений по данной ситуации в стратегическом пространстве.

«Лишь тот достоин быть стратегом,
Кто знает дело глубоко,
Кто мудростью не слепом и не спешном,
Сквозь ворох мнений видит далеко» [1, с. 4].

Искусство менеджера определяется по умению принимать решения в условиях неопределенности и риска. В качестве примера приведем ряд авторов, которых приняли неординарные стратегические решения: 1) бывший Президент компании «Дженерал Моторс» – А. Слоун (организация Школы бизнеса по программе MBA по отладке деловых игр – имитационного моделирования); 2) бывший Президент Компании «Крайслер» – Ли Якокка (организация антикризисного управления человеческими ресурсами компании); 3) академик, генеральный конструктор С.П. Королев (решение по лунному грунту); 4) академик В.П. Маслов – автор теории катастроф (упреждающие решения по антикризисному использованию Стабилизационного Фонда); 5) Президент РФ – Д.А. Медведев (организация инновационных национальных проектов; организация подготовки менеджеров в Подмоскovie по Слоуновскому типу); 6) президент компании «Лукойл» – В.Ю. Алекпоров (организация производства нефтепродуктов по модели TQM в Ростове (ФРГ) и «ЭНИ» (Италия)).

В США нет однозначного представления о теории менеджмента, способной объяснить все возникающие проблемы. Так, в 80-х гг. XX в. на Конгрессе США дважды обсуждался вопрос о превышении темпов роста производительности труда в Японии по сравнению с США, в то время как США являются прародителем 5 школ тактического и 10 школ стратегического менеджмента. В теории управления этот период получил название «революция менеджеров». Многочисленные команды американских топ-менеджеров, прохо-

дившие стажировку в японских компаниях, пришли к мнению, что различия в культуре менеджмента не позволяют адаптировать японский опыт в США. Доля инновационной продукции в ВВП Японии по данным 2007 г. составляла 100 %.

Во многих англо-русских словарях (по крайней мере, в тех 10 авторитетных толковых словарях, которые нами изучались) понятие «менеджмент» переводится как «регулирование». Регулирование – это функция менеджмента. В защиту такого толкования приведем сравнительное место и роль в системе понятий в последовательности, принятой в практике США: 1) предпринять (инициировать) идею бизнеса; 2) бизнес (организовать дело, то есть расставить силы и средства во времени и в пространстве); 3) менеджмент (регулировать бизнес, то есть гармонизировать многообразные производительные силы и производственные отношения).

В отечественной практике менеджмент рассматривается как тип управления (в русскоязычной этимологии – «справляться»).

Понятие «экономика» (в греческой этимологии «айкос», «номос» – ведение дома, хозяйства) рассматривается как «хозяйствование». Разграничение (но не исключение) проблематики инноваций (внедрение новшества), финансов (финансовых потоков) и т.д. осуществляется по предмету и объекту.

Так, в понятии «управление финансовыми потоками» предметом являются структурные составляющие финансового потока, а объектом – управление (регулирование потоков). В понятии «управление инновациями» предметом являются функционально-структурные, организационные и коммуникативно-информационные управленческие технологии, а объектом – инновации (как процесс). В понятии «инновационное управление» предметом является внедрение новшества, а объектом – управленческие технологии. В понятии «экономика инноваций» предметом является экономика, а объектом – инновации. В понятии «инновационная экономика» предметом являются новшества, а объектом – экономические механизмы, модели. В понятии «финансовый менеджмент» предметом являются финансы (финансовые ресурсы), а объектом – менеджмент (регулирование).

Особо следует выделить понятие «инновационный менеджмент», которое в современной трактовке может рассматриваться как сложноинтегрированное понятие многокомпонентного итраменеджмента внутренней деловой среды инновационного проекта. Следует учитывать также специфику каждого компонентного блока проекта. Она обуславливает специфику управленческих технологий и управленческой деятельности (рис.).

Отсутствие системы менеджмента качества инноваций (человеческий фактор итраменеджмента и итраменеджмента сертификации инцесса, процессов и результата на основе функционально-стоимостного моделирования – ФСМ).

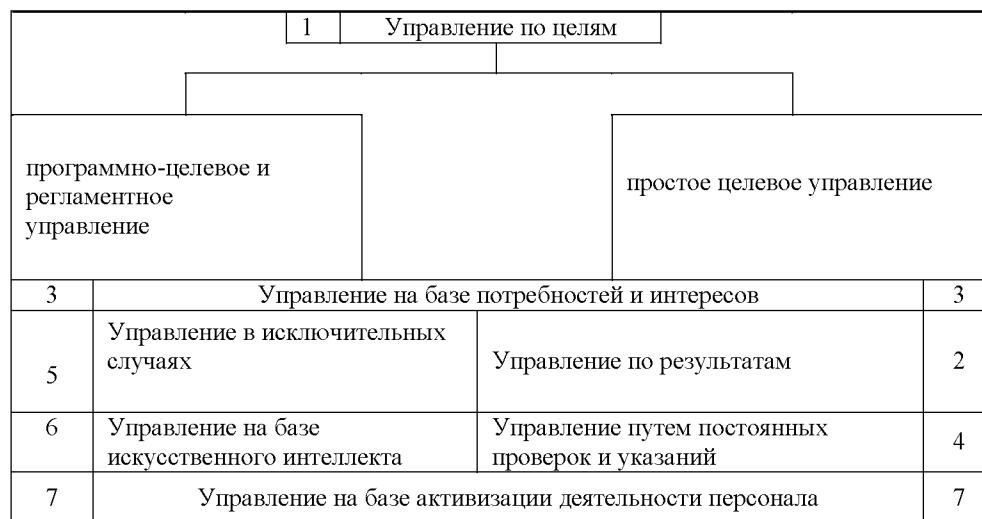


Рис. Специфика управленческих технологий и управленческой деятельности

Сущность понятия «инновация» рассмотрим по дискуссионной научной практике [6], Дискуссионное поле побуждается с англоязычного названия книги, выпешней в Кембридже

(Массачусетс) в 1987 г., – «New technology as organizational innovation» – а в 1990 г. в Москве под русским названием «Новая технология и организационные структуры».

Переводчик в сноске в Предисловии издания [6, с. 17] рассматривает английский термин «Innovation» как «инновация» или «нововведение», который имеет «довольно широкий спектр значений» (семантику): 1) технологическое нововведение – это новое приложение научных и технических знаний, приводящее к «успеху на рынке»; 2) технологическое нововведение – это совокупность технических, производственных и коммерческих мероприятий, приводящих к появлению на рынке новых промышленных продуктов и к коммерческому использованию новых и улучшенных промышленных процессов и оборудования; 3) «процесс создания и внедрения нового, и его конкретный результат»; 4) «процесс создания и распространения (или внедрения) новшества»; 5) неудачное широкое распространение в научной литературе кальки английского термина (инновация) привело к употреблению его в качестве прилагательного (инновационный процесс, инновационные исследования и т.д.).

Обобщение дискуссионной научной практики США [6] по понятию «инновация» приведем в таблице 1¹.

Таблица 1

Предмет дискуссии, научные позиции и выводы

Предмет дискуссии	Научные позиции	Выводы
Типы контроля	1. Контроль, классифицируемый по методам действия (поведения), реализуемый с помощью «рецептурных книг». 2. Контроль, классифицируемый по методам измерения результатов. 3. Контроль по правилам, проверяемым опытом, которые при изменении условий могут меняться	Общая система управления (координации) опирается на контроль выхода, в то время как в локальных процессах методы контроля ориентированы на поведение. Задачи общей системы управления и системы управления локальными процессами различны
Типы организации и нововведения	Тип 1: Организация-пользователь нововведения; Тип 2: организатор-создатель нововведения; Тип 3: организация-разработчик и пользователь нововведений; Тип 4: Организатор-носитель нововведения; Тип 5: Организация-нововведение	Критерии оценок: Тип 1 – скорость внедрения; Тип 2 – скорость разработки; Тип 3 – скорость разработки и внедрения; Тип 4 – эффективность; Тип 5 – выживание
Тип мышления	1. Традиционный капиталистический менталитет – достижение максимальной продуктивности за счет снижения затрат благодаря автоматизации, повышению устойчивости производственного процесса, снижению квалификации работников и т.п. 2. Современный капиталистический менталитет – для улучшения дела необходимо совместно наращивать и человеческий фактор, и технику. Гибкость важнее, чем производительность, и требует участия человеческих ресурсов. Труд понимается не только как физическое, но и как умственное усилие	Идейное обоснование теории «Z» (Оучи): там, где подчеркивается значение человеческого фактора, имеется четкая стратегия развития

Культура менеджмента концентрированно выражает человеческий фактор «трио» задачи и нашла свое отражение в сложноинтегрированной компоненте «организа-

¹ Здесь не рассматривается постулированное правило теории систем $F(x,y) > f(x) + f(y)$; Авторская редакция закона ФСМ $F(x,y,z) \geq f(x) + f(y) + f(z)$ [3]. Авторская редакция закона эмерджентности [3, с. 75–76].

ционная культура», введенной в научную практику М. Портером. По сути «три-о» задача организационной культуры – это культура организации производства, труда и управления. Основанием ее являются ценности, традиции и верования, характерные для российского общества. Вместе с тем кросс-культурные особенности глобального рыночного пространства диктуют настоятельные требования прислушаться к совету Патриарха Кирилла: «Нам нужно менять ментальность».

В голландской ветви школы культуры стратегического менеджмента выделяются 10 принципов Нимреда Макнайера, которые по сути представляют «10 заповедей Христа» в менеджменте.

Особую озабоченность вызывает девиантное поведение в экономике. Проблема не нова. Н. Бердяев в своей работе «Духи русской революции» (1918) писал: «Нет уже старого самодержавия, а самовластье по-прежнему царит на Руси, по-прежнему нет уважения к человеку. Нет старого чиновничества, старой полиции, а Взятка по-прежнему является устоем русской жизни, ее основной конституцией. Взятка расцвела еще больше, чем когда-либо. Происходит грандиозная нажива на революции». В последующем отечественная хозяйственная практика иллюстрировала много примеров девиантного поведения в экономике. Вот некоторые из них: 1) голландские коровы – эмигранты в СССР; 2) венгерская АСУТП «Инкубатор – бройлер» в СССР; 3) эксперимент АН СССР по проблеме «традиции пьянства» в СССР; 4) менеджеры-мигранты списка ФМС; 5) коррупционность 85 % системы ГМУ РФ с общим объемом эквивалентным ВВП страны.

Все эти примеры, вызывающие сожаления и озабоченность должны инициировать постановку и разрешение современной инновационной проблемы в среде ученых-экономистов.

Отсутствие системы менеджмента качества инноваций связано преимущественно с человеческим фактором инфраменеджмента и интраменеджмента сертификации инцесса ресурсов, системных процессов менеджмента и результата инноваций на основе функционально-стоимостного моделирования – ФСМ [2, с. 49–82].

Наше исследование систем менеджмента качества инноваций, основных характеристик данных систем, принципов их функционирования и проблемы внедрения в России позволяет сформулировать условия рациональной необходимости перехода отечественного производства и бизнеса к менеджменту качества инноваций.

Базой исследования послужили наиболее распространенные стандарты семейства ИСО серии 9000 и модель всеобщего менеджмента качества (TQM), так как они придерживаются концепции системного подхода управления организацией, взаимозависимости качества осуществления процесса с качеством продукции и увеличением прибыльности. Эти модели предлагают руководство к действиям по реализации политики качества и удовлетворения интересов всех сторон рыночных отношений. Их функционирование доказало на практике свою эффективность, а потому их рекомендации рациональны для малоопытных в данной сфере российских организаций.

Отличительными особенностями модели TQM, основанной на ИСО-9000, можно назвать ее способность охватить все аспекты качества, гибкость в атмосфере меняющихся запросов потребителей, условий рыночной среды, в ее активном (не номинальном) функционировании при полной вовлеченности всех сотрудников, чувствующих ответственность за свои действия. Задачей системы менеджмента качества является непрерывное улучшение качества за счет предупреждения нормативных отклонений, их предотвращения еще на этапе планирования. Система делает акцент на минимизации затрат в производстве, а значит на снижении себестоимости единицы продукции, обеспечивающее снижение ее цены при продаже и повышение конкурентоспособности [2, с. 29–30].

Важной характеристикой системы менеджмента качества, обеспечивающей эффективность ее работы, можно назвать процессно-ориентированный подход к производству и управлению. Он придает системе ряд преимуществ: структурированное наглядное представление о деятельности организации в целом, четкую последовательность выполняемых операций, закрепление зон ответственности за каждым со-

трудником, а значит, возможность свободной прослеживаемости за деятельностью, регулярного контроля, выявления критических точек для последующего принятия о необходимых изменениях, улучшениях [4].

Рациональным дополнением к системе менеджмента качества, основанной на процессно-ориентированном подходе, является фиксированная и унифицированная в соответствии с требованиями стандартов система документации. Главное ее предназначение состоит в том, что сотрудники Спми описывают выполняемые ими процессы, что позволяет определить четкие границы каждого процесса (от входа до выхода), и, следовательно, облегчить управление ими в целом.

Особенность модели TQM¹ заключается в том, что она, несмотря на свою чрезмерную регламентированную структуру, не поглощает при этом индивидуальность сотрудников, их творческий потенциал. При правильной интерпретации стандартов ИСО и реализации принципов TQM система менеджмента качества должна быть интегрированной системой двух подсистем: технической и социальной. В такой системе мотивированный персонал осознает свою сопричастность к общему делу, он участвует в принятии важных решений, а также имеет возможность регулярного повышения квалификации и обучения. На основе прочтения [4] приведем сопоставления ключевых характеристик по стандартам ISO-9000 и TQM (табл. 2)².

Таблица 2

Сопоставления ключевых характеристик по стандартам ISO–9000 и TQM

ISO–9000	TQM
Не интегрирована	Интегрированная стратегия компании
Фокус на технические системы и процедуры	Фокус на философию, концепции, инструменты, методологию
Вовлеченность всех сотрудников не обязательна	Акцентирует необходимость вовлечения всех сотрудников
Не фокусирует пристальное внимание на непрерывном улучшении	Непрерывное улучшение и TQM являются синонимами, в результате чего непрерывным контроллингом менеджмента качества
Ответственность за качество должна быть определена и документально оформлена, но часто ответственность за качество возлагается на соответствующие подразделения	Каждый сотрудник ответственен за качество
Возможность фокуса на подразделениях	Организация всех подразделений, их функций и уровней управления
В основном статичен	Динамические возможности изменения процесса и организационной культуры

В России ввиду несовершенства рынка сертификационных услуг и низкой активности государства в области разработки национальной политики менеджмента качества российские организации не ощущают потребности во внедрении систем менеджмента качества.

В большинстве случаев они соглашаются сертифицировать свою продукцию исключительно для выхода их продукции на зарубежные рынки. Созданные ими «для галочки» системы менеджмента качества функционируют не только неэффективно, но и становятся тормозом развития. Причиной этому является формальное отношение к установленным системой принципам и не понимание ее предназначения.

¹ По формализации карты «Инцессор – процессор – результат» авторской имитационной игры «Функция»; материалы графического моделирования организационного анализа и проектирования. [3, с. 360–368]

² В основе модели TQM лежит применяемый в США с 50-х гг. XX в. инженерный анализ (в современной редакции модель ABC). Это прототип разработанного в 1940 г. в СССР метода функционально-стоимостного анализа (ФСА) и построенной на его основе в 80-х гг. XX в. в СССР модели ФСМ – функционально-стоимостного моделирования [2, с. 49–82].

Так, наиболее типичными ошибками при внедрении систем качества можно назвать отсутствие связи менеджмента качества с менеджментом как таковым, чрезмерное документирование процессов, сосредоточение внимания на процессах, а не на результат, отсутствие действенной системы мотивации персонала. Противостояние повышению эффективности предприятий заключается в игнорировании принципа снижения цены качественной продукции. Российские организации, внедрившие системы менеджмента качества, стремятся повысить цены на свою продукцию, снижая при этом уровень ее конкурентоспособности.

Направления решения сложившихся проблем мы видим в: 1) разработке единой государственной политики и идеологии в области качества; 2) унификации систем стандартов и создании интегрированной системы сертификации; 3) создании общенационального органа, обеспечивающего международное признание российских сертификатов; 4) увеличении числа ассоциаций менеджеров и профессионалов в области качества инноваций; 5) подготовке специалистов в данной сфере; 6) использовании российскими организациями опыта зарубежных компаний по внедрению систем менеджмента качества инноваций; 7) увеличении числа научных исследований о менеджменте качества инноваций.

Объективную необходимость формирования инновационной системы организации можно обосновать как организационный механизм управления развитием организации, направленной на повышение эффективности инновационной деятельности организации и реализацию ее потенциала вследствие активизации производства, продвижения и распространения инноваций в деловой сфере за счет изучения структуры спроса на них, обеспечения сбалансированности инновационного спроса и предложения.

Инновационная система организации может быть определена как система комплексного взаимодействия множества структурных элементов организации, которые совместно или по отдельности участвуют в разработке новшеств, осуществлении и распространении инноваций. Они формируют структуру, внутри которой руководство организации разрабатывает и реализует свою инновационную политику. Место и роль инновационной системы определены тем, что она формируется для разработки, производства, хранения и передачи новых знаний, навыков и предметов, определяющих новые технологии и другие нововведения.

Раскрытие содержания инновационной системы организации осуществляется через реализацию следующих функций: функцию горизонтальной координации инноваций, осуществляемых в различных структурах организации, что дает комплексное представление об ее инновационной деятельности и позволяет выделить приоритетные инновации в соответствующий период; функцию организации контроля за инновационной деятельностью хозяйствующего субъекта на уровне его структурных подразделений и отдельных новаторов и изобретателей; функцию участия в стратегическом планировании организации при разработке стратегии инновационного развития; участие в разработке и реализации инновационной политики организации; функцию информационной поддержки инновационной деятельности организации [5].

К факторам, сдерживающим инновационное развитие организации, относятся [5]: 1) отсутствие информационной поддержки на государственном и региональных уровнях, а также на уровне организации для осуществления инновационной деятельности; 2) дефицит квалифицированных научно-технических работников, иницирующих нововведения; 3) низкий уровень знаний и навыков персонала в области информационных технологий; 4) отсутствие инновационной инфраструктуры, обеспечивающей поддержку и активизацию внедрения новшеств и распространения инноваций; 5) слабая финансовая и экономическая поддержка государства инновационной деятельности хозяйствующих субъектов в условиях высокой степени экономического риска при внедрении новшеств; 6) низкая степень разработки и осуществления базовых управленческих инноваций.

К факторам, способствующим инновационной деятельности организации и инновационному развитию, относятся: 1) высокий нерезализованный научный потенци-

ал организаций, способный обеспечить проведение фундаментальных и прикладных исследований; 2) понимание руководством организации необходимости увеличения средств на НИОКР (в том числе на фундаментальные исследования), приводящих к технологическим изменениям; 3) активизация внедрения технологических новшеств; 4) использование инновационных управленческих технологий. [5]

В заключение отметим, что в современном понятийном аппарате организации и управления, формирующегося в условиях сложноинтегрированных структур производственной и социальной синергической системы, следует различать особенности типа поведения, периода жизнедеятельности, этапов жизненного цикла, размаха линейного и функционального управления, организационной масштабности, качества информационных связей и характеристики задач, решений и механизма управления самоорганизующейся иерархической системой [2, с. 20]. Выводы авторского исследования утверждают эволюционное развитие научной семантики понятийного аппарата инноваций в экономике и управлении народным хозяйством России.

Библиографический список

1. *Атаян, Н. Х.* Стратегический менеджмент : учеб. пос. для вузов / Н. Х. Атаян. – Волгоград : Изд-во ВАГС, 2002. – 156 с.
2. *Атаян, Н. Х.* Стратегическое управление бизнесом : дидактич. пос. для вузов / Н. Х. Атаян. – Волгоград : НП ИПД «Авторское перо», 2004. – 480 с.
3. *Атаян, Н. Х.* Управление самоорганизующейся экономической системой : монография / Н. Х. Атаян. – Волгоград : НП ИПД «Авторское перо», 2005. – 384 с.
4. *Дафт, Р. Л.* Менеджмент / Р. Л. Дафт ; пер. с англ. – СПб. : Питер, 2000. – 832 с.
5. *Новая технология и организационные структуры* / под ред. И. Пиннингса, А. Бьюитанда ; пер. с англ. – М. : Экономика, 1990. – 269 с.
6. *Захарова, А. А.* Инновационная система как организационный механизм управления стратегическим развитием организации : автореф. дис... канд. экон. наук / А. А. Захарова. – Саратов : ПАГС, 2009.

СТРАТЕГИЯ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ МАЛЫМИ НАУЧНО-ИННОВАЦИОННЫМИ ПРЕДПРИЯТИЯМИ

О.М. Коробкова, А.Р. Курмангалиева
(Россия, г. Астрахань)

Деятельность малых научно-инновационных предприятий при вузах направлена на постоянное повышение квалификации сотрудников, профессиональную подготовку молодых жизнестойких кадров, проведение политики полной занятости сотрудников и их материальной заинтересованности. Стратегический подход к управлению человеческими ресурсами делает кадровую политику более активной и эффективной, предполагает сильную и адаптивную корпоративную культуру, поддерживает инициативу, способствует научно-техническим, методическим и организационным нововведениям, открытому обсуждению проблем.

Activity of the small scientifically-innovative enterprises at high schools is directed on constant improvement of professional skill of employees, vocational training of young durable employees, carrying out of a policy of a full employment of employees and their material interest. The strategic approach to management of human resources does personnel selection more active and effective, assumes the strong and adaptive corporate culture, supports the initiative, promotes the scientific and technical, methodical and organizational innovations, open discussion of problems.

Ключевые слова: стратегия управления, человеческие ресурсы, кадровая политика, проектный профиль.

Key words: management strategy, human resources, personnel selection, design profile.

Современные социально-экономические условия развития общества требуют от российской образовательной системы тесной интеграции с производственной деятельностью. Существует проблема трудоустройства молодых специалистов после