

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

окончания университета. В соответствии с принятым в июле 2009 г. Законом Российской Федерации о малых инновационных научных предприятиях при высших учебных заведениях, профессорам, преподавателям и студентам дается возможность привлечения инвестиций для исследований, а также сохранения и применения результатов своей интеллектуальной деятельности. Это является мировой практикой.

В качестве объекта исследования рассмотрим малое предприятие «Научно-производственная фирма "Скифы"», которое будет создано группой специалистов на базе Естественно-инновационного института Астраханского государственного университета. Основным является проектный инженерно-геоэкологический и гидрогеологический профиль, сопутствующим – лингвистическое сопровождение научно-технической и проектной документации при возможных заказах со стороны иностранных компаний. Деятельность научно-производственной фирмы будет ориентирована на градостроительную, геологоразведочную отрасли, предприятия агропромышленного комплекса, она распространяется на Астраханскую область и сопредельные регионы. В области работают иностранные компании, поэтому заказываемая проектная и исследовательская документация требует обязательного лингвистического сопровождения.

НПФ «Скифы» планирует арендовать под офис кабинет с мебелью в здании площадью 30 м Естественно-инновационного института, 5 компьютеров с выходом в интернет, два принтера, ксерокс, два сканера. Учредители обеспечивают НПФ личным архивом лицензионных рабочих программных комплексов, электронных словарей и редакторов, картографических и научно-методических материалов.

Малое предприятие будет управляться директором и двумя менеджерами (по документообороту и персоналу, информационному обеспечению и внешним связям), состоять из двух отделов (проектного, образования и технического перевода), с привлечением услуг бухгалтера и юриста. Максимальное количество сотрудников – 20 человек.

Предлагается открытый и образовательный тип кадровой политики. Основной целью создаваемой организации является повышение уровня жизни ее сотрудников и удовлетворение их творческих, профессиональных и интеллектуальных потребностей, а также завоевание рынка услуг. Деятельность фирмы будет направлена на постоянное повышение квалификации сотрудников, профессиональную подготовку молодых кадров, проведение политики полной занятости сотрудников и их материальной заинтересованности.

Тип совместной деятельности – творческий; способ социализации – проектный. В качестве основополагающей принимается *матричная* структура (функционально-временно-целевая), так как в организации постоянной будет проектная форма. Управленческая вертикаль предусматривается соответственно отдельным видам деятельности, по горизонтали планируется осуществлять управление проектами. Совместная деятельность предполагает работу также «виртуальных» команд из географически рассеянных людей. «Виртуальная» команда – та, которая работает почти полностью с помощью электронных технологий.

Так как для работы в организации планируется привлечение студентов и молодых специалистов, требуется постоянное участие руководства с целью контроля и помощи, целесообразнее использовать «высокую» организационную структуру. Особое значение в матричной организационной структуре представляет требование к персоналу уметь работать в команде, так как проект создается для решения конкретной задачи в определенный срок. В рамках проекта все должны прилагать максимум усилий для достижения цели; ни одна задача не может быть решена эффективно, если коллектив менеджеров не договорится о целях и планах деятельности.

Оценка молодых специалистов при приеме на работу будет производиться на многоступенчатой основе, она включает:

- предварительную отборочную беседу;
- заполнение бланка заявления;
- беседу по найму (интервью);
- тестирование, профессиональное испытание;
- принятие решения.

Одним из успешных критериев эффективной межличностной коммуникации в офисной среде является благополучное прохождение процесса трудовой адаптации молодых специалистов.

Стратегией управления фирмы предполагается внедрение корпоративных правил поведения, базирующиеся на следующих положениях.

1. Сотрудники должны всегда помогать друг другу при возникновении проблем.
2. Если сотрудники сталкиваются с проблемой, им следует сначала обдумать решение самостоятельно, не отвлекая руководителей и коллег, затем посоветоваться с руководством.
3. Сотрудникам следует говорить обо всем, что может быть полезно компании.
4. Главным мерилом корпоративного духа является качественное и своевременное выполнение своих функциональных обязанностей.
5. Творческий подход к делу всячески поощряется.
6. В фирме должна постоянно действовать система качества как по отношению к продукции, так и к процессу ее выполнения.
7. Поощрения и наказания сотрудников производятся быстро и без отсрочки.
8. Важным является точная оценка вклада каждого сотрудника и своевременная оплата, для чего проводится периодическая оценка работы сотрудников.

Поскольку создание проекта является процессом творческим и коллективным, сопровождается необходимостью использования различных коммуникационных каналов, то неизбежно возникновение коммуникативных барьеров, которые надо научиться легко и быстро преодолевать.

В процессе трудовой деятельности НПФ «Скифы» предполагается постоянное общение между членами фирмы и с заказчиками проектных работ. При прохождении экспертизы проектов надо выстраивать отношения с экспертами и чиновниками из согласующих органов. Из целого ряда наиболее часто возникающих коммуникативных барьеров прогнозируются психофизиологический, социокультурный, фонетический, семантический, стилистический.

Между членами проектной группы, состоящей как из опытных специалистов – преподавателей, так и из студентов и выпускников, возможны ожидаются психофизиологический, социокультурный и стилистический барьеры. С иностранными заказчиками работ неизбежны социокультурный, фонетический и семантический барьеры. В процессе согласования проектов наиболее вероятными будут психофизиологический, стилистический и семантический барьеры.

Самыми вероятными коммуникативными событиями, где барьеры проявляются в полном объеме, являются такие каналы общения, как производственные совещания, интернет- и деловая переписка, личные беседы и общие собрания коллектива.

Основные критерии успешности данной научно-производственной фирмы определяются разработанным планом, стратегией управления персоналом фирмы и востребованностью предлагаемых интеллектуальных услуг.

Поскольку рынок проектных инженерно-экологических услуг существует в регионе давно, критерием успешности в его завоевании являются *лингвистическое сопровождение* документации и изначально высокий *личный профессиональный авторитет* проектных менеджеров фирмы как исполнителей и организаторов высокого класса.

Богатый *педагогический опыт* руководящего состава фирмы, привлечение *психолога-социолога* в качестве менеджера по персоналу позволят проводить тщательную селективную комплектацию проектных групп уже на стадии отбора молодых специалистов, аспирантов и студентов старших курсов.

Введение в состав *учредителей* международной *геофизической компании* «ПетроАльянс Сервисис Компани Лимитед» (Прикаспийский филиал), тесно сотрудничающей с крупнейшими российскими и иностранными нефтегазовыми компаниями «ЛУКОЙЛ», «Газпром», «ТНК-ВР», позволит обеспечить фирму заказами на годы проведения геологоразведочных работ.

Кадровая политика фирмы направлена на установление *взаимовыгодных и продуктивных партнерских* отношений с молодыми специалистами, приглашающимися затем в постоянный штат. К критериям успешности следует отнести непосредственное участие работников в *системе качества* проектной и иной документации ISO 9000 и 14000.

В фирме предусматривается *прозрачная система взаиморасчетов*, включающая систему *доплат (надбавок)* за высокое профессиональное мастерство, достижения в труде, выполнение особо важных производственных заданий, привлечение инвестиций.

Стратегией управления фирмы предполагается обязательное *внедрение корпоративных правил* поведения.

#### **Библиографический список**

1. *Баркалов, И. С.* Индивидуальные стратегии предложения труда: теория и практика / С. А. Баркалов, Д. А. Новиков, С. С. Попов. – М. : ИГУ РАН, 2002. – 110 с.
2. *Матрусова, Т. Н.* Социальная деятельность японских фирм / Т. Н. Матрусова // Труд за рубежом. – 1996. – № 3. – С. 80.
3. *Новиков, Д. А.* Механизмы стимулирования в организационных системах / Д. А. Новиков. – М. : ИГУ РАН, 2003. – 147 с.
4. *Панфилова, А. П.* Деловая коммуникация в профессиональной деятельности / А. П. Панфилова. – СПб., 2001. – 141 с.
5. *Роджерс, Э.* Коммуникации в организациях. / Э. Роджерс. – М., 1990. – 285 с.
6. *Цветков А. В.* Стимулирование в управлении проектами / А. В. Цветков. – М. : ООО «НИЦ "АПОСТРОФ"», 2001. – 143 с.
7. *Управление персоналом организации* : учеб. / под ред. А. Я. Кибанова. – М. : ИНФРА-М, 1999. – 512 с.