

Управління людськими ресурсами у науковій діяльності інноваційної організації

А. О. Васильченко, М.В. Гладка

Національний університет харчових технологій

Ефективність інтелектуальної наукової діяльності інноваційної організації залежить в основному від індивідуальних творчих здібностей наукових працівників, ступеня їх підготовки та рівня кваліфікації. Ця особливість науки в порівнянні з іншими сферами людської діяльності ускладнює процес управління персоналом в наукових установах. У складі науково-дослідної інноваційної організації можна виділити кілька категорій працівників: дослідники, техніки та лаборанти, допоміжний та інший персонал.

Менеджери вищого рангу, у тому числі й інноваційні, повинні бути вченими, відомими у своїй галузі науки або принаймні мати високу наукову кваліфікацію. У міру розвитку науково-технічного прогресу (НТП) і ускладнення праці збільшуються витрати, пов'язані з навчанням і перенавчанням персоналу, збільшуються строки навчання і ускладнюються функції контролю підготовки фахівців. При цьому виникають проблеми не тільки фінансового порядку чи суто виробничі, але й психологічні. Персонал наукової інноваційної організації у процесі своєї творчої діяльності стає саморегульованою системою, на яку менеджер може впливати лише побічно (наприклад, замінюючи жорстке адміністрування більш гнучким стилем керівництва, що враховує особливості характерів наукових працівників). Це може бути проведення політики гласності результатів діяльності, визнання особистих заслуг конкретних фахівців, надання інформації для самооцінки своєї діяльності (при необхідності конфіденційного характеру), співучасть у соціальних та особистих справах.

Особливі вимоги пред'являються до менеджерів кадрових служб наукових установ, які функціонально переросли відділи зі зберігання службової кадрової документації. Основним змістом роботи цих служб стає: планування потреб в персоналі; активні методи набору та найму; аналіз плинності кадрів; підвищення кваліфікації та розвиток кадрів; планування службової кар'єри талановитих працівників.

Діловодство в чистому вигляді в сучасних кадрових службах не повинно перевищувати десятої частини фонду робочого часу, а до їх складу не повинні входити лише офісні працівники, що займаються лише паперовою роботою. В даний час в інноваційних наукових організаціях кадрові служби мають таких фахівців, як психологи, консультанти з планування кар'єри, педагоги, медики та аналітики.

Особливі вимоги висуваються до керівних посад. Саме керівники проектів, що ведуть наукові підрозділи, несуть повну відповідальність за успішність усього проекту. Тому визначення ролей виконавців проекту відповідає моделі ЖЦ. Склад і кількість співробітників, що входять у групи

проекту, залежить від масштабу робіт і досвіду співробітників, які повинні бути настільки кваліфікованими, щоб при розробленні виявляли помилки й неточності в проекті, починаючи з ранніх процесів ЖЦ. З організаційної точки зору менеджер проекту оцінює здібності того чи іншого співробітника під час виконання відповідної роботи з проектування або з тестування системи. Розподіл певного обсягу робіт на частини відповідає розподілу ролей і їхній відповідальності в проекті.[1]

Менеджер підбирає стиль ведення проекту для успішної організації ведення проекту. Саме від обраного стилю залежить комплексна взаємодія всіх учасників робочої групи. Планування інформаційного зв'язку включає визначення інформаційних і комунікаційних потреб зацікавлених осіб: хто в якій інформації має потребу, коли вона їм знадобиться і як вона до них надходитиме. Усі проекти потребують передачі проектної інформації, але інформаційні потреби і методи поширення широко варіюються. Визначення потреб зацікавлених осіб в інформації і відповідних способів задоволення їх є важливим чинником успішного виконання проекту. Оперативне отримання інформації одного з учасників проекту від усієї команди, чи конкретного виконавця, забезпечує швидке виконання робіт, та можливість вчасно внести зміни у проект, в разі виникнення нестандартних ситуацій на інших ділянках.

Отже відмітимо фактори, що визначають принципи формування команди проекту:

1. Специфіка проекту. Вона визначає формальну структуру команди, рольовий склад, перелік знань, вмінь, навичок, якими повинні володіти члени команди.

2. Організаційно-культурне середовище. Зовнішнє середовище – це всі фактори, які не залежать від команди проекту, але впливають на її роботу. Внутрішнє середовище – це організаційна культура команди, вона включає способи розподілу влади, способи організації взаємодії між членами команди, способи розв'язання конфліктів, організація зовнішніх зв'язків тощо.

3. Особистий стиль взаємовідносин керівника з членами команди. Цей стиль залежить від типу лідера.

Література

1. *Бухбіндер Р.Г.* Теоретичні аспекти комплексного підходу до проведення організаційних змін / Р.Г. Бухбіндер — СПб: УЕФ. 2010. № 3. С. 63–65.

2. *Туккель, И. Л.* Управление инновационными проектами: учебник / И. Л. Туккель, А. В. Сурина, Н. Б. Культин / Под ред. И. Л. Туккеля — СПб.: БХВ-Петербург, 2011. – 416 с.

3. *Моррис П. У. Г.* Управление проектами [пер. с англ.] / Моррис П. У. Г., Клиланд Д. И., Лундин Р. А. и др. ; Ред. Дж. К. Пинто, Пер. В. Кузин, А. Романченко, О. Сергеева – М. ; Харьков; СПб. : Питер, 2004. – 463 с.