

КАДРОВАЯ ПОДСИСТЕМА ИННОВАЦИОННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Кадровая подсистема совместно с концептуально-целевой, нормативно-правовой, информационно-управленческой, научно-технологической, коммуникативной и организационно-структурной составляющими образуют инновационную систему предприятия. Управление персоналом инновационной организации включает множество нюансов. Подбор, оценивание, обучение и управление карьерой служат инструментами вовлечения работников в инновационную деятельность.

Успешные организации рассматривают определенный деловой опыт в начале карьеры как хорошую подготовку для дальнейшего участия в инновационной деятельности. Например, все новички маркетингового подразделения (по найму или ротации) должны минимум полгода проработать как обычные продавцы. Такая работа даст им непосредственное понимание того, что хочет потребитель и как надо продавать.

Для инновационных организаций, как правило, характерны стабильность персонала и низкая текучесть кадров. Это способствует устойчивости базы профессиональных навыков, умений и компетенций, целостности информационно-коммуникационной сети организации, стабильности корпоративной культуры.

Мотивация персонала в инновационных организациях имеет ряд особенностей. Вознаграждение за усовершенствование уже выпускаемой продукции отличается от вознаграждения за разработку новой продукции. В инновационных проектах используется коллективное, а не индивидуальное вознаграждение. Служебное продвижение работника напрямую зависит от его опыта (в том числе и неудачного) участия в инновационных проектах.

Высокоинновационные компании особенно ценят «несанкционированных новаторов», часто позволяющих открыть новые прибыльные виды бизнеса. Работники, разрабатывающие новую продукцию по своей собственной инициативе, без специального поручения или разрешения организации, могут получить неординарные вознаграждения.

В инновационных организациях к ключевым задачам менеджера относятся и управление неформальными группами. Неформальные организации склонны сопротивляться переменам. Сопротивление возникает, когда члены группы усматривают в переменных угрозу дальнейшему существованию своей группы, их общему опыту, удовлетворению социальных нужд, общим интересам или положительным эмоциям. Руководство может ослабить это сопротивление, вовлекая подчиненных в процесс принятия решений.