

УДК 331-05:656.811:658.3

РАЗВИТИЕ МЕТОДОЛОГИЧЕСКОЙ БАЗЫ ИССЛЕДОВАНИЯ, ОЦЕНКИ И УПРАВЛЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬЮ ТРУДА ПЕРСОНАЛА В ИННОВАЦИОННОМ ПРОЦЕССЕ. ЧАСТЬ 2

Сербиновский Борис Юрьевич
д.э.н., к.т.н., профессор

Шахраева Анастасия Евгеньевна
аспирант
*Южный федеральный университет,
Ростов-на-Дону, Россия*

Приведены результаты анализа состояния и возможностей развития методологии исследования, оценки и управления эффективностью труда персонала в инновационном процессе. Представлены предложения по адаптации методологических подходов к новой области применения и совместному использованию методологических подходов при исследовании эффективности труда персонала. Описаны новые методологические подходы, позволяющие расширить возможности исследования и управления эффективностью труда персонала, а также проектирования новых инструментов менеджмента персонала

Ключевые слова: МЕТОДОЛОГИЯ ИССЛЕДОВАНИЯ И УПРАВЛЕНИЯ, ПЕРСОНАЛ, ЭФФЕКТИВНОСТЬ ТРУДА, ИННОВАЦИОННЫЙ ПРОЦЕСС, ЭКОНОМИКА И ОРГАНИЗАЦИЯ ТРУДА

УДК 331-05:656.811:658.3

DEVELOPMENT OF THE METHODOLOGICAL BASE OF RESEARCH, ASSESSMENT AND MANAGEMENT OF EMPLOYEES' EFFECTIVENESS AT THE INNOVATIVE PROCESS. PART 2

Serbinovskiy Boris Yurievich
Dr.Sci.Econ), Cand.Tech.Sci., professor

Shakhrayeva Anastasiya Evgenievna
postgraduate student
*Southern Federal University,
Rostov-on-Don, Russia*

The results of the state analysis and the capacity of the methodological research development, assessment and management of the employees' effectiveness at the innovative process are given. There are offers including the adaptation of the methodological approaches to the new area of application and their common use at the employees' effectiveness research. The new methodological approaches are presented to enlarge the research and management of the employees' effectiveness capacity, so as to build new personnel management tools

Keywords: RESEARCH AND MANAGEMENT METHODOLOGY, STAFF, EMPLOYEES EFFECTIVENESS, INNOVATIVE PROCESS, ECONOMY AND JOB MANAGEMENT

Результаты анализа состояния и возможностей развития методологии исследования, оценки и управления эффективностью труда персонала в инновационном процессе представлены в первой части статьи [1].

Хорошо известно, что механистический, нормативный, затратный, административный, дисциплинарный, поведенческий, мотивационный, междисциплинарный (комплексный) подходы связаны с основными школами менеджмента. Каждый из этих подходов находит применение в современных комплексных инструментах оценки, стимулирования и мотивации труда персонала, но для решения задач настоящего исследования в первую очередь целесообразно использовать нормативный, поведенческий, мотивационный и междисциплинарный (комплексный)

подходы.

В настоящее время в развитие поведенческого и мотивационного подходов прогрессируют такие направления исследований как гуманизация труда (как раздел современной организации труда, связанный истоками со школой научной организации труда Ф.У. Тейлора) и управление человеческими ресурсами организации [2, 4, 20 – 29].

Воспроизводственный подход традиционно рассматривается в аспектах: воспроизводства труда как производственного ресурса; воспроизводства рабочей силы; воспроизводства человеческого, трудового, интеллектуального капитала и потенциала, научно-технического потенциала; оценки инновационного бизнеса и стоимости научного продукта [2, 23 – 27, 29 – 53]. Последнее особенно важно для решения задач настоящего исследования, в том числе ценно то, что воспроизводственный подход применен к оценке интеллектуальной собственности как результата процесса организации подготовки производства инноваций [53].

Воспроизводственный подход целесообразно сочетать с другими подходами, что расширяет возможности исследования и управления эффективностью труда персонала в инновационном процессе.

Инновационно-предпринимательский подход применительно к области оценки результатов и эффективности труда трактуется с позиций предпринимательства, описанного Й. Шумпетером [54]. Оценке подлежит трудовой вклад, который создает новые сочетания производственных ресурсов и находит свое выражение в инновационных технико-технологических решениях, инновационном товаре, а также инновационной организации производства, распределения и обмена. Он может проявляться через освоение новых рынков (товарных сегментов и территориальных приобретений предприятия, следовательно, должен отражать существенное для предприятия увеличение доли на рынке товаров, работ и услуг). Поэтому в многомерную оценку результатов и

эффективности труда персонала целесообразно включить составляющую, отражающую инновационно-предпринимательскую форму вклада труда работника (менеджера) или группы (команды, подразделения). Инновационно-предпринимательская составляющая может быть качественно выделена, количественно измерена и отождествлена с трудом конкретного работника, команды (группы), коллектива подразделения. Вместе с этим речь не может идти о любых улучшениях и незначительных рационализаторских предложениях с малозначимым (для предприятия) результатом, а лишь об инновациях и предпринимательских действиях, которые дают существенные результаты, создают значимые конкурентные преимущества, значительно повышают эффективность предприятия и его конкурентоспособность.

Инновационно-предпринимательский подход должен найти свое место не только в системе показателей эффективности труда, но и в системе мотивации и стимулирования персонала. Это важно в современных условиях, когда успехи в бизнесе все в большей мере зависят от инновационной деятельности компании и ее работников, о чем пишут многие авторы, например П.Ф. Друкер [55 – 57].

Рационализаторский подход следует выделить как особый, который, с одной стороны, направлен на создание улучшающих инноваций, а с другой – определяет отношение к построению методик оценки особого результата труда, определения стимулирующего вознаграждения за этот труд и мотивирующих действий руководителей в отношении рационализаторов. *Рационализаторский подход* подчеркивает важность усилий работников, направленных на улучшение внутренних элементов и связей производственной системы, процессов производства, распределения, обмена, сервиса в эксплуатации и потреблении произведенных компанией товаров. Но отличительное условие применения рационализаторского подхода – низкий уровень новизны

создаваемых и осваиваемых инноваций. Инновации носят локальный характер, приносят разный (часто незначительный) экономический эффект, однако, общая масса улучшений и эффект могут быть значительными при хорошо организованной инновационной работе коллектива предприятия. Методология рационализации имеет практическое воплощение в методах и инструментах принятия инновационных решений [19], многие из которых могут быть заимствованы для пополнения арсенала инструментов повышения эффективности труда в инновационном процессе.

Системный, факторный, процессный (функционально-процессный), структурный и кибернетический подходы взаимосвязаны. Их общая основа – системная методология, которая в настоящее время широко используются в разных областях знания, разными науками, что способствует их взаимному проникновению и комплексному использованию при решении проблем теории менеджмента и хозяйственной практики [2, 3, 6, 7, 9 – 12, 14 – 18, 58 – 88]. Известно использование модификаций системного подхода, например в форме системно-морфологического подхода и анализа [89]. Каждый из этих подходов уже применялся в управлении эффективностью труда персонала и может быть успешно использован при решении задач настоящего исследования.

Оптимизационный подход широко используется в условиях применения вычислительной техники и экономико-математического моделирования, математических и статистических методов анализа. В форме конкретных методов его целесообразно использовать при проектировании инструментов повышения эффективности труда персонала в инновационном процессе.

Ситуационный подход – один из основных в менеджменте. Он предусматривает реализацию общего процесса управления с учетом

специфики ситуации, поэтому общие приемы и инструменты менеджмента дополняются тем, которые приспособлены, адаптированы к специфическим условиям протекания общего процесса. Естественным является то, что специфику условий и сложившуюся ситуацию необходимо исследовать и приобрести знания о них, чтобы выбрать или разработать приемы и инструменты, эффективные в сложившихся условиях и ситуации. Сложность состоит в том, что ситуация изменчива, поэтому ситуационные приемы и инструмент подлежат корректировке вместе с изменением ситуации. Ситуационный подход давно применяется в менеджменте персонала. Как отмечает М.Х. Мескон, еще Мери Паркер Фоллетт в 1920-е годы писала о «законе ситуации» и том, что различные ситуации требуют различных типов знаний и человек, обладающий знаниями применительно только к одной ситуации, стремится быть в хорошо управляемых деловых организациях, при прочих равных условиях, калифом на час [90]. Достаточно давно разработаны методические инструменты анализа ситуаций и принятия решений, опубликованные разными авторами, например Ю.Ю. Екатеринославским [91].

В методологическую основу решения задач настоящего исследования ситуационный подход закладывается изначально, поскольку такие специфические условия существуют. Они касаются специфики и ситуаций, связанных с разными этапами инновационного процесса, который обладает некоторыми общими чертами, но в практической реализации многообразен и требует применения ситуационно подхода и рассмотрения набора возможных ситуаций, для которых разрабатываются эффективные инструменты менеджмента.

Партисипативный подход непосредственно используется в менеджменте персонала, предусматривает предоставление работнику определенного, ограниченного доступ к принятию решений по управлению предприятием в виде разнообразных форм самоуправления. Партисипативное

управление существует в формах участия работников в прибылях и собственности, в доходах и управлении [92 – 95].

Элементы партисипативного управления присутствуют в организации и управлении трудом проектных команд, поэтому этот подход следует включить в методологическую базу настоящего исследования.

Финансово-инвестиционный подход используется в оценках эффективности затрат, вложенных в персонал. Используются инструменты финансового анализа и оценки эффективности инвестиций. При этом чаще всего рассчитывают DPB, NPV, IRR и ряд других характеристик инвестиционного проекта. Инвестиционный и финансовый анализ неотделимы от экономического анализа, а также (отчасти) маркетингового и стратегического анализа. При этом традиционно используются *затратный, доходный и ценностный подходы*. Известные инструменты экономического, финансового и инвестиционного анализа могут успешно применяться при оценке эффективности труда персонала в инновационном проекте [3, 5, 7 – 10, 13 – 15, 18, 82 – 85, 96 – 116].

Балансовый подход в управлении персоналом и эффективностью труда применен в системе сбалансированных показателей [3, 117, 118], которая еще не нашла широкого распространения в оценке и управлении эффективностью труда персонала в инновационном процессе, но может быть использована и перспективна, поскольку методические инструменты оценки разработаны и могут быть заимствованы при построении системы оценок эффективности труда персонала на разных этапах инновационного процесса.

Следует отметить, что не все авторы придерживаются позитивной позиции в отношении применимости системы сбалансированных показателей для оценки персонала [119].

Балансовый подход в экономике применяется для исследования и достижения баланса интересов стейкхолдеров проекта [120], но в традици-

онном варианте такого баланса в число стейкхолдеров не включаются группы персонала, участвующие в выполнении инновационного процесса, что выводит их интересы за рамки анализа и урегулирования. Поэтому предлагается включать группы персонала в круг стейкхолдеров и выполнять анализ баланса интересов, чтобы достигать высокой надежности проекта и эффективности труда персонала в инновационном процессе. Эти интересы проявляются в отношении справедливой оплаты труда; возможности развития работников и расширенного воспроизводства интеллектуального капитала; продажи прав на объекты интеллектуальной собственности. Последнее актуализирует задачу внедрения и широкого применения методических инструментов оценки стоимости результатов интеллектуального труда, в том числе научных и инновационных идей. Следует отметить, что такие инструменты известны и могут быть заимствованы при решении задач настоящего исследования [121].

Синергетический подход достаточно широко используется в менеджменте и теории управления экономическими системами и имеет отличную от прежних школ менеджмента методологическую основу [122 – 125]. Для решения задач настоящего исследования синергетическую методологию целесообразно применять при организации самоуправляемых и в определенной степени самоорганизующихся проектных команд, находящихся на достаточно высоком уровне самостоятельности в управлении и принятии решений, (адекватно полученным правам и самостоятельности) ответственных за результаты инновационного процесса, сохраняющих самостоятельность (права на самоорганизацию и самоуправление) достаточно долго и имеющих возможность саморазвития. В этом случае возможно проявление синергетических эффектов, особенностей синергетического управления и синергетической организации экономической системы, в том числе появления аттракторов, изменяющих типологию и топологию отношений и процессов при

создании нового знания и разработке инноваций. Следовательно, существует необходимость использования синергетической методологии при построении инструментов, повышающих эффективность труда в инновационном процессе, чтобы избежать возможных противоречий между ожидаемым и фактическим результатом действия таких инструментов.

Стратегический подход широко используется в менеджменте персонала, в том числе при формировании кадрового потенциала [2 – 4, 24, 126, 127], однако, в оценке эффективности труда персонала до настоящего времени не применялся. За счет этого подхода целесообразно расширить методологическую базу исследования, измерения и оценки результатов и эффективности труда персонала в инновационном процессе, поскольку именно при создании инноваций может возникнуть стратегическая компонента общей оценки творческого труда и ее следует научиться измерять, оценивать разными методами. Кроме того, целесообразно использовать в инструментах повышения эффективности труда персонала известные инструменты стратегического анализа [128 – 130].

Перспективы использования стратегического подхода следует связывать с выделением особого результата индивидуального, группового (командного) и коллективного труда персонала в инновационном процессе. Такой результат проявляется в обеспечении стратегических перспектив предприятия, его будущих позиций на рынке товаров, работ и услуг или будущих технико-технологических, организационных, управленческих, маркетинговых и других преимуществ, оцениваемых качественно и количественно, в том числе снижением затрат материальных и нематериальных ресурсов, затрат труда.

Глобалистический подход не используется в оценке результатов и эффективности труда персонала, в том числе в инновационном процессе. В традиционном толковании глобалистический подход порождается концеп-

циями «постиндустриального общества» и «технологической эры», которые связывают технологический переворот с глубокими изменениями в производительных силах общества и жизни людей, с информацией экономики и общества, с универсализацией и глобализацией человеческого взаимодействия на базе средств массовой информации и коммуникаций. В глобальной экономике изменяется характер разделения труда и специализации, формируются мобильные трудовые ресурсы человечества с общими социокультурными целостностями, иными возможностями для труда, в том числе творческого, инновационного, а также предпринимательства на едином мировом экономическом пространстве.

Суть *глобалистического подхода*, применяемого к исследованию и оценке результатов и эффективности труда персонала в инновационном процессе, состоит в изменении философии трудовых отношений и бизнеса, в мировоззренческой направленности на глобальные международные отношения и мировой рынок. Создавая или заимствуя новое знание, разрабатывая, осваивая и выводя на рынок инновации, следует рассматривать и оценивать предпринимаемые действия и результаты сквозь призму сравнения с мировыми достижениями и успехами других компаний на мировом рынке, с тенденциями развития отрасли не только на национальном или региональном, но и на мировом экономическом пространстве. Целесообразно измерять и сравнивать скорости инновационных процессов компаний-лидеров, чтобы правильно оценивать собственные успехи, перспективы и потребности в настоящем и будущем.

Применение глобалистического подхода связывается с изменением философии бизнеса. Компанию следует рассматривать как часть глобального экономического пространства, активного участника международных экономических отношений и мировых рынков. Следует изменить миссию и стратегическую основу бизнеса, в новой стратегии подчинить цели и ожидаемые результаты инновационного процесса критериям, ориентиро-

ванным на активную интеграцию в глобальное экономическое пространство. Такая позиция изменяет сравнительную базу оценки результатов и эффективности труда персонала на любой стадии инновационного процесса. По существу речь идет о стратегии лидерства, реализуемой на глобальном экономическом пространстве, требующей активного поиска сегментов и ниш, в которых такое лидерство возможно и будет измеряться долей рынка на конкретных территориях.

Технологический подход предлагается для исследования и оценки результата труда, что продиктовано широко информатизацией и компьютеризацией трудовых процессов. Его сущность состоит в том, что любое действие работника может быть технологичным или нетехнологичным в отношении удобства использования и скорости обработки информации и новых знаний, их превращения в инновации. Следовательно, технологичными могут признаваться действия, которые повышают скоростные характеристики процессов и производительность труда, но не снижают качество результатов труда. Технологичными будут действия, расширяющие возможности работника, например, по видам выполняемых работ, что способствует формированию базы для качественного изменения труда в отношении четыре основных возможных последствий (форм):

- расширения возможностей по выпуску продукции, выражающиеся в диверсификации производства;
- повышение качества продукции;
- роста эффективности и производительности труда;
- снижения затрат на труд.

В связи с этим рационализация потоков информации и компьютеризация рабочих мест не обязательно должна приводить к сокращению численности персонала (именно так часто представляют цель и ожидаемый результат информатизации, компьютеризации и

автоматизации процессов и производства).

Мероприятия по повышению эффективности труда должны строиться на технологичных решениях, а технологическую составляющую результата труда можно выделить и связать с трудом работника, группы и/или коллектива.

Информационный подход известен, но в оценке результатов и эффективности труда персонала в инновационном процессе не применялся. В отношении результатов труда персонала в инновационном процессе информационный подход позволяет выделить те улучшения, которые развивают возможности (работника, группы и коллектива) получать и обмениваться информацией внутри компании и в ее взаимодействии с внешней средой, совершенствовать информационные базы, необходимые для принятия обоснованных решений, в том числе при реализации инновационного процесса. Такой результат может быть выделен, следовательно, определено его влияние на эффективность труда (расширяющиеся возможности, повышающаяся производительность труда, снижающиеся затраты на труд).

Коммуникативный подход известен. Его целесообразно использовать при разработке инструментов повышения эффективности труда персонала в инновационном процессе в виду значимого влияния рациональных коммуникаций персонала на результат и эффективность труда. Коммуникативный подход нужен при проектировании инструментов менеджмента персонала, создающих условия для продуктивного общения к проектной группе и устранения конфликтных ситуаций. Особую важность коммуникации приобретают в экономике знаний как особый инструмент их создания и распространения, о чем пишут многие авторы [44, 131] .

Компетентностный подход в настоящее время находит широкое применение в оценке персонала, однако, не используется в оценке результатов и эффективности труда персонала в инновационном процессе. *Новое*

содержание компетентностного подхода, адаптированное к этой сфере применения, связывается процессом компетентностного развития работника и группы, взаимодействующей на междисциплинарной основе. Такое развитие сопровождается инновационным процессом и имеет три основных выражения:

- приобретение нового знания и нового опыта в процессе творческого труда, при выполнении научно-исследовательских и проектных работ, выводе инновации на рынок, решении возникающих проблем;

- обучение, повышение квалификации и профессиональная переподготовка по планам предприятия;

- самообучение и саморазвитие работника и группы.

Компетентностный подход используется для повышения качества и продуктивности труда, поэтому могут быть измерены: результаты наращивания компетенций; размер инвестиций в человеческий капитал; ожидаемый или фактический результат повышения компетенций. Следовательно, расширяются возможности оценки результатов и эффективности труда персонала, а также дополняется методологическая база проектирования инструментов менеджмента, направленных на повышение эффективности труда посредством развития компетенций персонала.

Дисциплинарный и критериальный подходы традиционно широко применяются в управлении эффективностью труда и могут быть использованы при оценке и стимулировании эффективности труда персонала в инновационном процессе.

Ранговый (рейтинговый) подход используется в оценке и управлении эффективностью труда, в том числе при назначении грейдов [59, 72, 79, 132], поэтому полезен при разработке инструментов повышения эффективности труда в инновационном процессе. Следует отметить, что *ранговый подход* широко используется в разных системах оценок, но редко применяется в оценках результатов и эффективности труда, хотя,

ранжирование и решение задачи «худший – лучший», «отстающий – передовой» всегда сопровождается управлением персоналом, в том числе по поводу карьеры и вознаграждения за труд, включая распределение коллективного заработка по вкладу каждого участника команды (группы, бригады).

Институциональный подход связывается с методологией институционализма [133, 134], в оценке результатов и эффективности труда не применяется, может продуктивно использоваться при создании новых инструментов повышения эффективности труда персонала в инновационном процессе. В новых инструментах могут создаваться локальные формальные и неформальные институты, поддерживающие эффективный труд персонала в инновационном процессе, в том числе посредством правил рационального организации труда и коммуникаций персонала, а также поддерживающих эти правила механизмов.

Духовно-творческий подход применен Б.М. Генкиным в концепции α , β и γ -труда [8] и может быть полезен при разработке инструментов повышения эффективности труда персонала в инновационном процессе.

Интеллектуальный подход, с одной стороны, определяет необходимость с максимальной эффективностью использовать человеческий, творческий, интеллектуальный потенциал и капитал предприятия, а с другой – конкретизирует результат творческого, умственного труда, связывая его с создаваемыми новыми знаниями и объектами интеллектуальной собственности, которые, во-первых, создают защиту и перспективы выживания и развития предприятия посредством конкурентных преимуществ и особых, ключевых компетенций компании, во-вторых, могут быть оценены (приобрести стоимостную и, как правило, динамичную оценку). Особенно полезен *интеллектуальный подход* при организации учета результатов труда в форме качественно и количественно оцениваемых объектов интеллектуальной собственности,

что имеет особое значение в условиях разработки и внедрения инноваций.

При оценке результатов и эффективности труда появляются новые направления оценивания:

1) оценка ключевых компетенций и конкурентных преимуществ, созданных творческим трудом работника, группы (команды), коллектива, но всегда отождествляемых с индивидуальным, групповым или коллективным творцом;

2) оценка научного результата и нового знания;

3) оценка объекта интеллектуальной собственности.

При этом ключевая компетенция или конкурентное преимущество целесообразно оценивать косвенными методами измерения – через те приращения доли рынка, которые удастся получить или не потерять (сохранить в конкурентной борьбе). Такая оценка динамична, поскольку конкурентное преимущество и ключевая компетенция не вечны, они утрачиваются без дополнительных усилий персонала и дополняющих или заменяющих старые решения инноваций. Подобным образом со временем снижается ценность (стоимость) научного результата и устаревающего объекта интеллектуальной собственности (даже, если в бухгалтерском учете такая динамика иногда не находит своего отражения).

Интеллектуальный подход сочетается с *подходом и принципом самообучающейся организации и персонала (самообучающиеся интеллектуальной организации и персонала)*. Речь идет о построении такой организации и коллектива, которые могут наращивать опыт и знания; критически анализировать его, извлекать уроки из проблем и поражений; наращивать человеческий, трудовой, интеллектуальный, научно-технический потенциал и капитал; находить пути их эффективного использования; создавать новое знание и на его базе инновации, обеспечивающие компании (на новом уровне) конкурентные преимущества, динамические способности и ключевые компетенции. В

современной экономике это особенно важно, о чем пишут многие российские и зарубежные ученые и практики [23, 24, 26, 29, 31, 32, 37, 38, 46 – 48, 135 – 146].

В оценке результатов и эффективности труда указанный подход «самообучающиеся интеллектуальной организации и персонала» до настоящего времени не применяется и не операционализирован в достаточной для практического использования мере. О нем только пишут. Поэтому его можно считать новым для сферы оценки и управления эффективностью труда персонала. Чтобы создать соответствующие оценки, следует выделить направления оценивания, позволяющие, во-первых, изменить организацию, которая будет обладать признаками самооценивания и самодиагностики, самообучений, самосовершенствования, наращивания компетенций и динамических способностей. Во-вторых, целесообразно измерять и отслеживать динамику человеческого, трудового, интеллектуального капитала и потенциала, ключевых компетенций и динамических способностей, задавать стратегические и тактические ориентиры их сохранения и роста в конкретных областях знания, отраслевого бизнеса, рыночных сегментах. В-третьих, следует проводить сравнение и выполнять измерения относительно отраслевых конкурентов-лидеров отрасли.

Проблемно-диагностический подход в оценке результатов и эффективности труда персонала в инновационном процессе не применяется, но может и должен плодотворно использоваться в инструментах менеджмента повышающих эффективность труда, поскольку концептуально направлен на выделение проблемных областей эффективности труда, их диагностическое обследование и при необходимости на более углубленный анализ и ранжирование проблем. Это позволяет выделять наиболее острые, приоритетные проблемы для их скорейшего решения при известных ограничениях ресурсов, выделяемых

на эти цели.

Личностно-субъективный подход применим к оценке результативности труда персонала базирующийся на личностном ощущении и восприятии человека (оценивающего и оцениваемого). Он используется в методиках оценки качества трудовой жизни (КТЖ) наряду с экспертным (например [147, 148]). Поскольку КТЖ влияет на продуктивность труда персонала, то личностно-субъективный подход и отдельные известные инструменты оценки КТЖ целесообразно использовать при конструировании инструментов, повышающих эффективность труда персонала в инновационном процессе.

Проектный подход реализуется в проектном управлении при создании инноваций [99, 101, 110, 149], предусматривает особую форму организации труда, которая считается наиболее эффективной в инновационном менеджменте, и формирование проектных команд. Поскольку проектные команды являются создателями научного продукта и инновации, то целесообразно разрабатывать инструменты менеджмента персонала, которые создают условия для повышения эффективности команд в инновационном процессе.

Гармонизационный подход строится на гармонизационной парадигме диалектики и теории гармонии экономическо-управленческих отношений, к нему все чаще обращаются исследователи [75, 76, 150 – 152]. В организации и оценке труда, менеджменте персонала этот подход фактически не применяется, хотя целесообразно и перспективно его использование при разработке инструментов повышения эффективности труда персонала в инновационном процессе.

Когнитивный подход акцентирует внимание на процессах восприятия, мышления, познания, объяснения и понимания, представления, хранения, обработки, интерпретации и производства новых знаний. Он не нашел применения в решении задач оценки результатов труда персонала, в

построении инструментов менеджмента персонала. Использование когнитивного подхода представляется перспективным при решении задач настоящего исследования, прежде всего, при разработке инструментов оценки и повышения эффективности труда персонала в инновационном процессе.

Когнитивный подход целесообразно использовать в комбинации с нормативным, проектным и компетентностный подходами. Во-первых, в инновационном процессе работники и проектные команды тратят время на когнитивные процессы, что позволяет создавать новое знание, глубже познавать проблемы, связанные с созданием инноваций, находить перспективные решения. Поэтому в нормах и нормативах труда должны находить отражение затраты на научный поиск с целью углубленного исследования мира в той его части, которая влияет на инновационное решение. Во-вторых, инструменты менеджмента персонала и проектного управления должны создавать благоприятные условия для поиска нового знания, необходимого для создания инновации. В-третьих, когнитивные процессы имеют своим результатом производство и интерпретацию новых знаний, которые не только используются в инновациях, но и должны закрепляться в форме новых, дополнительных компетенций персонала, позволяющих в каждом инновационном цикле решать научные и проектные задачи на более высоком уровне.

Знаниевый подход связывается не столько с созданием нового знания, сколько с разработкой и использованием особых инструментов оценки и управления знаниями, имеющих важное значение для инновационного процесса, результатами которого служат интеллектуальные продукты и объекты интеллектуальной собственности. Такие инструменты известны [44, 57, 153 – 167].

Могут быть выделены продуктивные комбинации подходов, позволяющие существенно расширить возможности решения задач настоящего исследования:

- *воспроизводственный + инновационно-предпринимательский + компетентностный + типологический + нормативный подходы;*
- *воспроизводственный + когнитивный + знаниевый + нормативный подходы.*

Воспроизводство типологически разных инноваций и их коммерциализация требуют разных затрат умственного, творческого труда, компетенций, творческих и предпринимательских способностей, следовательно, необходимо выполнять нормирование труда, основываясь на развитой типологии инноваций, исследовать и учитывать различия труда в управлении эффективностью (производительностью). В этой связи комбинацию «*воспроизводственный + инновационно-предпринимательский + компетентностный + типологический + нормативный подходы*» следует рассматривать как продуктивную при решении задач настоящего исследования. Кроме того инновационный процесс в каждом новом цикле требует от персонала нового уровня компетенций, поэтому целесообразно планировать и нормировать труд с учетом затрат на расширенное воспроизводство компетенций персонала. Такое воспроизводство должно быть подкреплено нормами и нормативами труда, дифференцированными по видам инноваций.

Комбинация «*воспроизводственный + когнитивный + знаниевый + нормативный подходы*» должна обеспечить расширенное воспроизводство знаний, которое предполагает исследовательскую работу, следовательно, использование когнитивной составляющей. При планировании любого инновационного процесса следует предусматривать и использовать нормы и нормативы труда, затрачиваемого на познавательные и исследовательские процессы, в результате которых получают систематизированное новое

знание, являющееся основой для текущего и последующего инновационного творчества.

Проведенное исследование позволяет расширить методологическую базу измерения (оценки) результатов и эффективности труда персонала, проектирования инструментов повышения эффективности труда персонала в инновационном процессе.

Методологическая база дополнена:

1) известными и адаптированными к новой области применения методологическими подходами: психологическим, социокультурным, эвристическим, коллективным, историческим, инновационно-предпринимательским, стратегическим, глобалистическим, информационным, компетентностным, институциональным и проблемно-диагностическим;

2) двумя новыми методологическими подходами: самообучающейся интеллектуальной организации и самообучающегося персонала; технологическим;

3) четырьмя комбинаторным сочетанием подходов:

- типологический + нормативный;
- воспроизводственный + инновационно-предпринимательский + компетентностный + типологический + нормативный;
- воспроизводственный + когнитивный + знаниевый + нормативный;
- когнитивный + нормативным + проектным + компетентностный.

Такое дополнение обеспечивает, с одной стороны, проблемную ориентацию и адаптацию к новому объекту и предмету (инновационному процессу) разрабатываемых методических инструментов оценки результатов и эффективности труда, расширяя возможности многомерного измерения результатов и эффективности труда персонала, а с другой – расширение возможностей проектирования инструментов менеджмента, применяемых для повышения эффективности труда персонала на разных стадиях инноваци-

онного процесса.

Возможность получения многомерной и гетерогенной оценки результатов и эффективности труда персонала связываются с разной природой и спецификой измеряемых результатов труда, которые проявляются в инновационном процессе. В этой связи предлагается интегральную оценку использовать для управления эффективностью труда по целям. При этом целесообразно представить ее в форме четырехмерной матрицы со следующими градациями:

1) по группам оценок, классифицированных по природе факторов, влияющих на эффективность труда персонала: *материально-технические, технологические, организационные, управленческие, маркетинговые, экономические, финансово-экономические (инвестиционные), социально-экономические, психологические;*

2) по подгруппам, классифицированным по характеру оценки, определяемому применяемым методологическим подходом или комбинацией подходов;

3) по подгруппам качественных и количественных оценок;

4) по методам целевого управления, в том числе методам формирования целей; методам структурирования целей («дерево целей», иерархия целей); методам анализа целей.

Предлагаемая оценка не является суммой оценок, поскольку каждый элемент матрицы оценок может быть превращен в целевой критерий, который будет использоваться в управлении по целям. Следовательно, наряду с матрицей оценок формируется адекватная по структуре и отражающая цели предприятия четырехмерная матрица целевых критериев. Построение указанных матриц позволяет выделять следующие признаки управления складывающейся ситуацией:

- *проблемности и противоречивости;*

- *адекватности* поставленным целям (*текущим, среднесрочным, долгосрочным, цели-заданию, цели-ориентир, цели системы, цели функционирования, цели усовершенствования, цели развития*) и задачам, применяемым критериям (*продуктивности, рыночным, ресурсным, прибыльности, обновления (изменения), социальной ответственности*), методам и инструментам, реализуемым функциям (*экономическим, когнитивным, распределительным, идентификации, мотивации, преобразования, эмоциональным (катектическим), символическим, идеологическим*);

- *адресности*, индивидуальной, групповой и коллективной *направленности* управленческого воздействия;

- *информационности* обратных связей управления;

- *мотивации* управления персоналом;

- *контролируемости*.

Типологическое разнообразие целей, критериев и реализуемых при управлении по целям функций может служить поводом для увеличения размерности матрице оценок и критериев (от четырехмерной к семимерной матрице), но такое преобразование возможно и целесообразно при использовании автоматизированных систем управления и использовании структурированных баз данных и знаний.

Литература

1. Сербиновский Б.Ю. Развитие методологической базы исследования, оценки и управления эффективностью труда персонала в инновационном процессе. Часть 1 / Б.Ю. Сербиновский, А.Е. Шахраева // Научный журнал КубГАУ. – 2012. – № 80(06) [Электронный ресурс]. URL: <http://ej.kubagro.ru>.

2. Кибанов А. Я. Управление персоналом организации. – 3-е изд., доп. и перераб. – М.: ИНФРА-М, 2009. – 638 с.

3. Одегов Ю.Г. Управление персоналом: Оценка эффективности / Ю.Г. Одегов, Л.В. Карташова. - М.: Экзамен, 2002. – 256 с.

4. Сербиновский Б.Ю. Управление персоналом. – М.: Дашков и К⁰, 2007. – 464 с.

5. Корнюшин В.Ю. Основы управления персоналом: Учебный курс (учебно-методический комплекс). – М.: МИЭМП, 2010. [Электронный ресурс]. URL: <http://e->

college.ru/xbooks/xbook099/book/index/index.html

6. Шекшня С.В. Управление персоналом современной организации. – М.: Бизнес-Школа, 2002. – 368 с.

7. Синк Д. Скотт. Управление производительностью: планирование, измерение и оценка, контроль и повышение. – М.: Прогресс, 1989. – 528 с.

8. Генкин Б.М. Экономика и социология труда. Учебник. – М.: Норма, 2007. – 448 с.

9. Экономика и социология труда / Под ред. Б. Ю. Сербиновского, В. А. Чуланова. – Ростов-н/Д: Феникс, 1999. – 512 с.

10. Меликьян Г. Г. Экономика труда и социально-трудовые отношения / Г. Г. Меликьян, Р. П. Колосов. – М.: Изд-во МГУ, Изд-во черо, 2006. – 623с.

11. Федорова Н. В. Управление персоналом организации: Учебное пособие / Н. В. Федорова, О. Ю. Минченкова. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: КноРус, 2008. – 512 с.

12. Генкин Б. М. Основы организации труда. – М.: Норма, 2009. – 464 с.

13. Малинин С. В. Организация и нормирование труда: Учебник / С. В. Малинин, Е. В. Шубенкова, В. Б. Бычин. – М.: Экзамен, 2007. – 640 с.

14. Одегов Ю.Г. Оценка эффективности работы с персоналом: методологический подход / Ю.Г. Одегов, К.Х. Абдурахманов, Л.Р. Котова. – М.М.: Альфа-Пресс, 2011. – 752 с.

15. Разумов И. М. Научная организация и нормирование труда в машиностроении: Учебник для вузов / И. М. Разумов, А. П. Степанов. – М.: Машиностроение, 2000. – 535 с.

16. Рофе А. И. Организация и нормирование труда: Учебник для вузов. – М.: МИК, 2003. – 368 с.

17. Рофе А.И. Экономика труда. Учебник.– М.: КноРус, 2010. – 400 с.

18. Смирницкий Е. К. Экономические показатели промышленности: Справочник. – М.: Экономика, 1989. – 335 с.

19. Шушански Я. Методология рационализации / Сокр. пер. венг. – М.: Экономика, 1987. – 248 с.

20. Крайнов Н.Н. Гуманизация социально-трудовых отношений // Креативная экономика. – 2011. – № 4 (52). – С. 67 – 70. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.creativeconomy.ru/articles/3369/>

21. Концепция качества трудовой жизни в системе гуманизации труда: монография / Под общ. ред. В.Н. Гончарова. – Донецк: СПД Куприянова, 2008. – 220 с.

22. Лазарева Н.В. Мотивационное развитие персонала: теория, методология, концепция: Автореф. дис. ... док. экон.наук: 08.00.05. – Белгород, 2010. – 47 с.

23. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. – 10-е изд. – СПб.: Питер, 2009. – 848 с.

24. Армстронг М. Стратегическое управление человеческими ресурсами. – М.: ИНФРМА-М., 2002. – 328 с.

25. Балбеко А. М. Методология оценки бизнеса на основе концепции интеллектуального капитала / А. М. Балбеко, Р. П. Гулыга, П. А. Кохно // Соц.-гуман. знания. 2008. № 2. – с. 195 – 308.

26. Беккер Г. Человеческий капитал (главы из книги) / США – экономика, политика, идеология. 1993. № 11. – с. 109 – 119; №12. – с. 86 – 104.

27. Зайцева Н. К. Интеллектуальная рента – источник воспроизводства интеллектуального капитала // Финансы. 2004. № 10. – с. 24 – 25.

28. Иванцевич Дж. Человеческие ресурсы управления / Дж. Иванцевич, А.А. Лобанов. – М.: Дело, 1993. – 301 с.

29. Климов С. М. Интеллектуальные ресурсы организации. – СПб.:

СПБИВЭСЭП, Знание, 2002. – 167 с.

30. Бобылев С. Н. Развитие человеческого потенциала в России // Вестник Московского университета. Сер.6. Экономика. 2005. № 1. – с. 41 – 63.

31. Брукинг Э. Интеллектуальный капитал: Ключ к успеху в новом тысячелетии. (Теория и практика менеджмента) / Пер. с англ, под ред. Л. Н. Ковалик. – СПб.: Питер, 2001. – 288 с.

32. Бьер М. Интеллектуальное ведение и сопровождение бизнеса (Business Intelligence for the Enterprise) / Майк Бьер. – М.: КУДИЦ-Образ, 2005. – 240 с.

33. Грузинов В.П. Экономика предприятия: Учебник для вузов / В.П. Грузинов и др.; под ред. проф. В.В. Грузинова. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. – 535 с.

34. Зайцев Н.А. Экономика промышленного предприятия. – М.: Инфра-М, 2008. – 414 с.

35. Грязнова А.Г. Экономическая теория / А.Г. Грязнова, Т В Чечелева. – М. Экзамен. 2005. – 592 с.

36. Ильшева Н. Н. Интеллектуальные активы – главный ресурс посткризисной экономики / Н.Н. Ильшева, С.А. Кузубов // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. 2009. № 7. – с. 9 – 15.

37. Интеллектуальный капитал: состояние, проблемы, перспективы / Сост. и науч. ред. Т. М. Орлова: Сб. материалов науч. конф. – М.: ЦЭМИ РАН, 2004. – 144 с.

38. Интеллектуальный капитал – стратегический потенциал организации / под ред. А. Л. Гапоненко и Т. М. Орловой. – М.: Социальные отношения, 2003. – 177 с.

39. Карташова Л. В. Управление человеческими ресурсами. – М.: Инфра-М, 2005. – 236 с.

40. Козырев А. Н. Оценка стоимости нематериальных активов и интеллектуальной собственности / А. Н. Козырев, В. Л. Макаров. – М.: РИЦ ГШ ВС РФ, 2003. – 367 с.

41. Коммерциализация интеллектуальной собственности: проблемы и решения / сост. и общ. ред. Н. М. Фонштейн, В. Г. Зинова. – М.: ЗелО, 1996. – 207 с.

42. Леонтьев Б. Б. Цена интеллекта. Интеллектуальный капитал в российском бизнесе. – М.: ИЦ Акционер, 2009. – 200 с.

43. Логачев В. "Интеллектуальный капитал" с позиции теории стоимости / В. Логачев, Е. Жернов // Экономист. 2006. № 9. – с. 36 – 41.

44. Махлуп Ф. Производство и распространение знаний в США / Под ред. Е.И. Розенталь; Пер. с англ. – М.: Прогресс, 1966. – 462 с.

45. Научно-технический потенциал: структура, динамика, эффективность / Под ред. В. Е. Тонкаль, Д. М. Доброва. – Киев: Наукова думка, 1987. – 347 с.

46. Рубинштейн М. Интеллектуальная организация (The Minding Organization) / Моше Рубинштейн, Айрис Фирстенберг. – М.: Инфра-М, 2003. – 192 с.

47. Хант Р. Как создать интеллектуальную организацию (Creating a Thinking Organization: Groundrules for Success) / Рикки Хант, Тони Базан. – М.: Инфра-М, 2002. – 230 с.

48. Цыганов В.В. Интеллектуальное предприятие: механизмы овладения капиталом и властью / В. В. Цыганов, В. А. Бородин, Г. Б. Шишкин. – М.: Университетская книга, 2004. – 768 с.

49. Чернолес Г.В. Интеллектуальный капитал в структуре активов предприятия, основанного на новых знаниях: сущность, содержание и функциональные роли его составляющих // Инновации. 2008. № 9. – с. 106 – 111.

50. Quinn J.V. Intellect Enterprise. A Knowledge and Service Based Paradigm for Industry. – N.Y.; London, 1992. – 473 p.

51. Nonaka I. The knowledge-creating company: how Japanese companies create the

dynamics of innovation / I. Nonaka, H. Takeuchi. – N.Y.: Oxford University Press, 1995. – 284 p.

52. Toffler A. Power shift: knowledge, wealth and violence at the edge of the 21st century. – N.Y.: Bantam Books, 1984. – 508 p.

53. Сербиновский Б.Б. Подходы к оценке интеллектуальной собственности как результата процесса организации подготовки производства инноваций / Б.Б. Сербиновский, Б.Ю. Сербиновский // Оценка бизнеса и недвижимости в АПК: Сб. науч. статей по материалам Междунар. науч.-практ. конф., г.Курск, 15 мая 2008 г.; АНО ВПО «Индустриальный институт». – Курск: Инд.ин-т., 2008. – С. 122 – 126.

54. Шумпетер Й. Теория экономического развития. Капитализм, социализм и демократия / предисл. В. С. Автономова. – М.: Эксмо, 2007. – 864 с.

55. Друкер П. Ф. Бизнес и инновации. Innovation and Entrepreneurship. – М.: Вильямс, 2007. – 432 с.

56. Друкер П.Ф. Инновации и предпринимательство: Пер. с англ. – М.: Бук Чембер Интернешнл, 1992. – 536 с.

57. Друкер П. Ф. Управление в обществе будущего. Managing in the Next Society. – М.: Вильямс ИД, 2007. – 320 с.

58. Алабугин А.А. Как построить инновационно-ориентированную систему ресурсосберегающего развития предприятия? / А.А. Алабугин, Н.К. Топузов // Управление персоналом. – 2009. – № 4 [Электронный ресурс]. URL: <http://www.top-personal.ru/issue.html?2105>

59. Баскакова Т.В. Система грейдов – теория и практика / Т.В. Баскакова, В.А. Быстров // Вестник ЮРГТУ (НПИ). – 2011. – № 2. – С. 96 – 102.

60. Бухалков М. И. Организация и нормирование труда: Учебник. – М.: ИНФРА-М, 2008. – 548 с.

61. Бычин Б. В. Организация и нормирование труда: Учебник для вузов / Б. В. Бычин, С. В. Малинин, Е. В. Шубенкова; Под ред. Ю. Г. Одегова. – М.: Экзамен, 2003. – 464 с.

62. Дворников А. Процессный подход к управлению организацией // Бизнес-инжиниринговые технологии; Quality.eur.ru [Электронный ресурс]. URL: <http://quality.eur.ru/DOCUM4/ppuo.htm>

63. Добров Г. М. Системный анализ организационно-управленческих проблем научно-технического прогресса – Киев: Знание, 2006. – 276 с.

64. Друкер П. Задачи менеджера в XXI веке: Пер. с англ. – М.: Вильямс, 2000. – С.181-212.

65. Евдокимова Е.Н. Эволюция процессного подхода в управлении и перспективы его развития // Управление экономическими системами. – 2011. – № 4. [Электронный ресурс]. URL: <http://uecs.ru/teoriya-upravleniya/item/413-2011-04-25-10-13-15?format=pdf>

66. Клейнер Г.Б. Системная организация российской микроэкономики // Проблемы развития предприятий: теория и практика: Материалы 9-й Междунар. науч.-практ. конф., г. Самара, 2010 г. / СГЭУ [Электронный ресурс]. URL: http://www.mse-msu.ru/kleiner_g_b_sis_organizacia_rus_economic_2011.pdf

67. Клейнер Г.Б. Системный ресурс экономики // Вопросы экономики. – 2001. – № 1. – С. 89 – 100.

68. Клиланд Д. Системный анализ и целевое управление / Д. Клиланд, В. Кинг. – М.: Советское радио, 1974. – 280 с.

69. Ковалев С.В. Работа с персоналом: Системный подход: Практическое пособие. – М.: Альфа-Пресс, 2008. – 248 с.

70. Королев В. Процессы и системы в управлении предприятием // Финансовый

директор. – 2006. – № 1 [Электронный ресурс]. URL: <http://quality.eup.ru/DOCUM4/psup.htm>

71. Костин Л.С. Производительность труда и технический прогресс. – М.: Экономика, 1979. – 238 с.

72. Костюхин Ю.Ю. Система грейдов: возможности применения в современных условиях // Экономика промышленности. – 2008. – № 1. – С. 53 – 57.

73. Латфуллин Г.Р. Теория организации / Г.Р. Латфуллин, А.В. Райченко. – СПб.: Питер, 2004. – 395 с.

74. Мильнер Б.З. Теория организаций. - М.: ИНФРА-М, 2004. - 336 с.

75. Муратов А.С. Гармонизационный подход к управлению экономическими системами // Управление экономическими системами. – 2012. – № 5 [Электронный ресурс]. URL: <http://uecs.ru/teoriya-upravleniya/item/1342-2012-05-14-06-38-05?format=pdf>

76. Муратов А.С. Синергизм организации в «фокусе» гармонизационного подхода // Управление экономическими системами. – 2012. – № 2 [Электронный ресурс]. URL: <http://uecs.ru/teoriya-upravleniya/item/1059--lr-?format=pdf>

77. Организация производства на предприятии: Учебник для технических и экономических специальностей / Под ред. О.Г. Туровца и Б.Ю. Сербиновского. Серия «Экономика и управление». – Ростов-на-Дону: Издательский центр МарТ, 2002. – 464 с.

78. Попов Л.А. Анализ и моделирование трудовых показателей. – М.: Финансы и статистика, 1999. – 208 с.

79. Ребров А.В. Система грейдов: как разработать и внедрить А.В. / Ребров, Е.Н. Ворогушин. – М.: Лица, 2011. – 74 с.

80. Реймаров Г.А. Опыт оценки персонала с использованием системно-аналитического подхода / Г.А. Реймаров, Р.К. Грицук // Управление персоналом. – 2005. – № 4. – С. 30 – 36.

81. Русинов Ф.М. Менеджмент и самоменеджмент в системе рыночных отношений / Ф.М. Русинов, Л.Ф. Никулин, Л.В. Фаткин. – М.: ИНФРА-М, 2006. – 352 с.

82. Рыжова В.В. Комплексный технико-экономический анализ хозяйственной деятельности предприятия. – Екатеринбург: УГТУ УПИ, 2002. – 100 с.

83. Рыжова В.В. Функционально-стоимостной анализ как системный подход изучения объекта. – Екатеринбург: ИПК УГТУ, 1998. – 60 с.

84. Рыжова В.В. Экономическое управление организацией / В.В. Рыжова, В.В. Петров. – М.: РИОР; ИНФРА-М, 2012. – 248 с.

85. Савицкая Г. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия. – М.: Инфра-М, 2009. – 536 с.

86. Сербиновский Б.Ю. Мониторинг производительности труда / Б.Ю. Сербиновский, Е.В. Рудик; Юж. федеральный ун-т. – Новочеркасск: Лик, 2010. – 260 с.

87. Френкель А.А. Прогнозирование производительности труда: методы и модели. – М.: Экономика, 1989. – 214 с.

88. Экономика знаний: Коллективная монография / Отв. ред. В.П. Колесов. – М.: ИНФРА-М. 2008. – 432 с.

89. Капустян В. М. Системно-морфологический анализ творческих процессов планирования / П. Г. Кузнецов, Ю. А. Махотенко. – М.: ЦНИИ Электроника, 1978. – 62 с.

90. Мескон М.Х. Основы менеджмента / Майкл Мескон, Майкл Альберт, Франклин Хедоури: пер. с англ. – М.: Дело, 2004. – 720 с.

91. Екатеринославский Ю.Ю. Управленческие ситуации: анализ и решения. – М.: Экономика, 1998. – 191 с.

92. Силин А. Эволюция подходов, школ и теорий мотивации труда. Школа

поведенческих наук. Процессные теории мотивации // Jobgrade [Электронный ресурс]. URL: <http://www.jobgrade.ru/modules/Articles/article.php?storyid=130>

93. Партиципативное управление // Энциклопедия менеджмента [Электронный ресурс]. URL: <http://www.pragmatist.ru/motivaciya-truda/participativnoe-upravlenie.html>

94. Уровни и формы партиципативного управления // Russeca.kent.edu [Электронный ресурс]. URL: <http://russeca.kent.edu/EconomicsOfParticipation>

95. Харрингтон Дж. Управление качеством в американских корпорациях. – М.: Экономика, 1990. – 272 с.

96. Баканов М.И. Теория экономического анализа / М.И. Баканов, М.В. Мельник, А.Д. Шеремет. – М.: Финансы и статистика, 2005. – 536 с.

97. Брейли Р. Принципы корпоративных финансов / Р. Брейли, С. Майерс; Пер. с англ. – М.: Олимп-Бизнес, 1997. – 1120 с.

98. Быковский В.В. Организация и финансирование инноваций / В.В. Быковский, Л.В. Минько, О.В. Коробова, Е.В. Быковская, Г.М. Золотарева. – Тамбов: ТГТУ, 2006. – 116 с.

99. Верзух Э. Управление проектами. Ускоренный курс по программе MBA (The Fast Forward MBA in Project Management) / Пер. с англ. – М.; СПб.; Киев: Диалектика, 2010. – 480 с.

100. Гильманова Р. И. Методы оценки экономической эффективности инноваций с учетом их жизненного цикла // Управления экономическими системами: Электронный журнал. – 2011. – № 4 [Электронный ресурс]. URL: <http://uecs.ru/innovacii-investicii/item/391-2011-04-25-07-58-50>

101. Грей К.Ф. Управление проектами (Project Management) / К. Ф. Грей, Э. У. Ларсон. – М.: Дело и Сервис, 2007. – 608 с.

102. Грузинов В.П. Экономика предприятия: Учебник для вузов / В.П. Грузинов и др.; под ред. проф. В.В. Грузинова. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. – 535 с.

103. Грязнова А.Г. Экономическая теория / А.Г. Грязнова, Т.В. Чечелева. – М. Экзамен. 2005. – 592 с.

104. Жанказиев А.Х. Экономика знаний и особенности издержек познания // Креативная экономика. – 2012. – № 3 (63). – С. 100 – 105. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.creativeconomy.ru/articles/19723/>

105. Зайцев Н.А. Экономика промышленного предприятия. – М.: Инфра-М, 2008. – 414 с.

106. Ильенкова С.Д. Инновационный менеджмент / С.Д. Ильенкова, В.И. Кузнецов, С.Ю. Ягудин; под ред. С.Ю. Ягудина. – М.: МЭСИ, 2009. – 192 с.

107. Инновационный менеджмент: Справочное пособие. / Под ред. П. Н. Завлина, А. П. Казанцева, Л. Э. Миндели. – Изд. 2-е перераб. и доп. – М.: ЦИСН, 2000. – 568 с.

108. Казанов В. Стоимостные показатели измерения производительности труда // Вопросы экономики, 1985. – №1. – С. 96 – 104.

109. Козырев А. Н. Оценка стоимости нематериальных активов и интеллектуальной собственности / А. Н. Козырев, В. Л. Макаров. – М.: РИЦ ГШ ВС РФ, 2003. – 367 с.

110. Мазур И. И. Управление проектами / И. И. Мазур, В. Д. Шапиро, Н. Г. Ольдерогге – 5-е изд., перераб. – М.: Омега-Л, 2009. – 960 с.

111. Милошевич Д. З. Набор инструментов для управления проектами. – М.: Компания АйТи, ДМК Пресс, 2008. – 736 с.

112. Новицкий Н. И. Организация, планирование и управление производством / Н. И. Новицкий, В. П. Пашуто. – М.: Финансы и статистика, 2007. – 576 с.

113. Проскуряков В.М. Производительность и оплата труда: факторы роста и мера соотношения / В.М. Проскуряков, К.Ю. Лупанов. – М.: Наука, 1986. – 112 с.
114. Организация, планирование и управление производством: Практикум / Н.И. Новицкий, Л.Ч. Горностай, А.А. Горюшкин и др.; Под ред. Н.И. Новицкого. – М.: Кнорус, 2006. – 320 с.
115. Ковалев А.П. Основы стоимостного анализа / А.П. Ковалев, В.В. Рыжова. – М.: Финансы и кредит, 2007. – 208 с.
116. Игошин Н.В. Инвестиции. Организация управления и финансирование. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2001. – 542 с.
117. Колосовская Н. Оценка эффективности труда персонала по сбалансированным показателям // Relga, №08 (246), 22.05.2012 [Электронный ресурс]. URL: <http://www.relga.ru/Environ/WebObjects/tgu-www.woa/wa/Main?textid=3014&level1=main&level2=articles>
118. Клочков А.К. КРІ и мотивация персонала. Полный сборник практических инструментов. – М.: Эксмо, 2010. – 160 с.
119. Хруцкий В.Е. Оценка персонала. Критика теории и практики применения системы сбалансированных показателей / В.Е. Хруцкий, Р.А. Толмачев. – М.: Финансы и статистика, 2007. – 224 с.
120. Павлов А. Управление конфликтующими целями стейкхолдеров проекта // Управление проектами. – 2005. – №3-4. – С. 26 – 34.
121. Лимитовский М.А. Методы оценки коммерческих идей, предложений, проектов. – М.: Дело ЛТД, 1995. – 128 с.
122. Буданов В.Г. Синергетика: мировоззрение, методология, наука // Сайт С.П. Курдюмова «Синергетика» [Электронный ресурс]. URL: <http://spkurdyumov.narod.ru/buuudddd.htm>
123. Николис Г. Самоорганизация в неравновесных системах: От диссипативных структур к упорядоченности через флуктуации / Г. Николис, И. Пригожин. – М.: Мир, 1979. – 512 с.
124. Чернавский Д.С. Методологические основы синергетики и ее применения // Методологические основы синергетики и ее социальные приложения: Материалы науч. сем. – Вып. № 1. – М.: Научный эксперт, 2010. – С. 6 – 29. [Электронный ресурс]. URL: <http://spkurdyumov.narod.ru/chdoklad.pdf>
125. Хакен Г. Синергетика. Иерархии неустойчивостей в самоорганизующихся системах и устройствах. – М.: Мир, 1985. – 423 с.
126. Семишин Е.В. Стратегия формирования и использования кадрового потенциала сельского хозяйства Орловской области // Теоретические и прикладные вопросы экономики и сферы услуг. – 2012. – № 3. – С. 155 – 165.
127. Шекшня С.В. Стратегическое управление персоналом в эпоху Интернета / С.В. Шекшня, Н.Н. Ермошкин. – М.: Бизнес-Школа «Интел-Синтез», 2002. – 336 с.
128. Арутюнова Д.В. Стратегический менеджмент. – Таганрог: Изд-во ТТИ ЮФУ, 2010. – 122 с.
129. Грант Р. Современный стратегический анализ. – СПб.: Питер, 2008. – 560 с.
130. Томпсон А.А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа (Strategic Management: Concepts and Cases) / Артур А. Томпсон-мл., А. Дж. Стрикленд III; Пер. с англ. – М.: Вильямс, 2007. – 928 с.
131. Мартынов Л.М. Об управлении знаниями в инфоком-менеджменте // Креативная экономика. – 2007. – № 6. – С. 62 – 66.
132. Оценка должностей и построение грейдов // Human Capital Solution [Электронный ресурс]. URL: <http://www.hcsrussia.ru/service/grading/>

133. Институциональная экономика / Под общ. ред. А. Олейника. – М.: ИНФРА-М, 2005. – 704 с.
134. Институциональная экономика: новая институциональная экономическая теория / Под общ. ред. А.А. Аузана; Эконом. фак-т. МГУ. – М.: ИНФРА-М, 2006. – 416 с.
135. Абалкин Л. Использовать интеллектуальный и экономический потенциал для будущего России // Экономист. 1999. № 8. – с. 3 – 9.
136. Абрамов В. Л. Интеллектуальные ресурсы как конкурентное преимущество фирмы // Государственная служба, 2004, № 6 (32) <http://www.rags.ru/akadem/all/32-2004/32-2004-95.html>
137. Бишоф А. Самоменеджмент. Эффективно и рационально / А. Бишоф, К. Бишоф. – М.: Омега-Л, 2008. – 123 с.
138. Варламова З. Н. Динамические способности фирм: сущность, классификация, оценка // Актуальные проблемы экономики и управления в современном обществе / Под ред. Е.В. Ожгибесовой: Материалы III Междунар. ежегод. науч.-практ. конф. препод., г. Пермь, 28–29 октября 2009 г. / АНО ВПО «Пермский институт экономики и финансов». – Пермь: ПИЭиФ, 2009. – с. 56 – 59.
139. Иванова С.В. Развитие потенциала сотрудников: Профессиональные компетенции, лидерство, коммуникации / С.В. Иванова, Д. Болдогоев, Э. Борчанинова, А. Глотова. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2008. – 278 с.
140. Идрисов А. Стратегия, основанная на ключевых компетенциях и динамических способностях компании // Контроллинг в России. – 2002. – №1. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.management.com.ua/>
141. Молодчик А.В. Личностно-ориентированное управление персоналом в самоорганизующихся, саморазвивающихся инновационных предприятиях / А.В. Молодчик, А.П. Андруник // Управление экономическими системами. – 2012. – № 3 [Электронный ресурс]. URL: <http://uecs.ru/teoriya-upravleniya/item/1191-2012-03-30-05-21-57?format=pdf>
142. Нонака И. Компания – создатель знания. Зарождение и развитие инноваций в японских фирмах / И. Нонака, Х. Такеучи. – М.: Олимп-Бизнес, 2003. – 384 с.
143. Салимова Т.А. Самооценка деятельности организации / Т. А. Салимова, Ю. Р. Еналеева. – М.: Академический проект, 2006. – 279 с.
144. Сенге П. Пятая дисциплина. Искусство и практика самообучающейся организации. – М.: Олимп-Бизнес, 2009. – 448 с.
145. Хамел Г. Конкурируя за будущее. Создание рынков завтрашнего дня / Г. Хамел, К. К. Прахалад: Пер. с англ. – М.: Олимп-Бизнес, 2002. – 288 с.
146. Ходкинсон Д. Компетентная организация. Психологический анализ стратегического менеджмента (The Competent Organization: A Psychological Analysis of the Strategic Management Process) / Джерарл Ходкинсон, Пол Сперроу. – М.: Гуманитарный центр, 2007. – 392 с.
147. Миляева Л. Управление качеством трудовой жизни персонала организаций // Человек и труд. – 2009. – № 11. – С. 53 – 56.
148. Янковская В.И. Основные составляющие качества трудовой жизни // Стандарты и качество. – 2003. – №2. – С. 46 – 47.
149. Управление проектами: Справочное пособие для специалистов и предпринимателей / И. И. Мазур, В. Д. Шапиро, Н. Г. Ольдерогге; Под ред. И. И. Мазура. – 2-е изд. – М.: Высшая школа, 2000. – 587 с.
150. Клевлин А.И. Организация гармоничного производства (теория и практика) / А.И. Клевлин, Н.К. Моисеева. – М.: Омега-Л, 2003. – 360 с.

151. Клейнер Г.Б. Стратегия системной гармонизации экономики России // Экономические стратегии. – 2008. – №5-6. – С. 72 – 79.
152. Муратов А.С. Гармонизационный подход к экономике и управлению предприятиями: теория и практика: Монография. – М.: Креативная экономика, 2011. – 388 с.
153. Глухов В. В. Экономика знаний / В.В. Глухов, С.Б. Коробко, Т.В. Маринина. – СПб.: Питер, 2003. – 527 с.
154. Клейнер Г. Б. Знания об управлении знаниями // Вопросы экономики. – 2004. – №1. – С. 151 – 155.
155. Макаров В. Л. Микроэкономика знаний / В. Л. Макаров, Г. Б. Клейнер. – М.: Экономика, 2007. – 204 с.
156. Мильнер Б. З. Управление знаниями: Эволюция и революция в организации. – М.: Инфра-М, 2003. – 177 с.
157. Тарнопольский В.В. Оценка знаний в компаниях // Креативная экономика - 2009 - № 5 – С. 58 – 62.
158. Quinn J.B. Intellect Enterprise. A Knowledge and Service Based Paradigm for Industry. – N.Y.; London, 1992. – 473 p.
159. Hayek F. A. (von) The Use of Knowledge in Society // American Economic Review, (Sep.), 1945. Vol. 35. № 4. – pp. 519 – 524.
160. Machlup F. The Production and Distribution of Knowledge in the United States. – Princeton, NJ: Princeton University Press. 1962. – 416 p.
161. Nonaka I. The knowledge-creating company: how Japanese companies create the dynamics of innovation / I. Nonaka, H. Takeuchi. – N.Y.: Oxford University Press, 1995. – 284 p.
162. Skyrme D. J. Capitalizing on Knowledge. From e-business to k-business. – Oxford: UK: Butterworth-Heinemann, 2001. – 331 p.
163. Tiwana A. The Knowledge Management Toolkit. – Prentice Hall, 1999. – 640 p.
164. Maier R. Enterprise Knowledge Infrastructures / R. Maier, T. Hadrich, R. Peinl. – Springer, 2005. – 388 p.
165. Ichijo K. Knowledge creation and management New challenges for managers / K. Ichijo, I. Nonaka. – Oxford University Press, 2007 – 336 p.
166. Rao M. KM tools and techniques: practitioners and experts evaluate KM solutions. – Elsevier Butterworth-Heinemann, 2005 – 453 p.
167. Toffler A. Power shift: knowledge, wealth and violence at the edge of the 21st century. – N.Y.: Bantam Books, 1984. – 508 p.