

Управление персоналом

УДК 331.108

JEL: M0, M12, M20

РЕБРИКОВА Надежда Владимировна

Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации,
Ленинградский проспект, 49, Москва, 125993, Россия.

<https://orcid.org/0000-0001-7280-7178>

Ребрикова Надежда Владимировна, кандидат экономических наук, доцент
кафедры «Управление персоналом и психология», Москва. E-mail:
Rebrikovanv@mail.ru

ИННОВАЦИИ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ КОМПАНИИ

Аннотация

Предмет/тема. Применение инноваций в компании дает возможность развиваться и оперативно вносить коррективы в стратегию деятельности. На данном этапе тема является актуальной, так как четкая политика инноваций в управлении персоналом сформирована в крупных компаниях. Средние и малые компании мало занимаются вопросом инновации в управление персоналом предпочитая отдельные элементы традиционных методик и подходов, что снижает мотивацию сотрудников и эффективность деятельности.

Цели/задачи. Выявить необходимость и преимущества инноваций в управлении персоналом компании, как элемента развития сотрудников и компании. Задачами исследования: рассмотреть и проанализировать зарубежные и отечественные источники литературы, рассмотреть понятие инновации и их преимущества, выявить необходимость инновации в управлении персоналом, провести опрос экспертов о инновациях в управлении персоналом.

Методология. В основу работы положены теоретические разработки ученых, посвящённых проблемам управления персонала. Обоснованность описана с помощью общенаучных методов анализа. Выводы разработаны в результате абстрактно-логического, аналитического, экспертного методов.

Результаты/выводы. Теоретическая значимость исследования заключается в обобщении и выделении основных преимуществ использования инноваций в управлении персоналом, это позволит четко выстроит систему инновации компании. Практическое значение состоит в том, что менеджеры управления персоналом смогут выстраивать не только инновационную систему управления, но давать возможность развиваться сотрудникам с учетом инноваций, тем сама влиять на эффективность деятельности компании.

Ключевые слова: *инновации, современные технологии, управление персоналом, креативное мышление, менеджмент талантов*

Personnel Management

Nadezhda V. Rebrikova, PhD in Economics, associate Professor «Department of Personnel Management and Psychology», "Financial University under the Government of the Russian Federation", Moscow. E-mail: Rebrikovanv@mail.ru

COMPANIE'S PERSONNEL MANAGEMENT INNOVATIONS

Abstract

Subject/topic Application of innovations in the company makes it possible to develop and promptly make adjustments to the strategy of activity. At this stage, the topic is relevant, as a clear innovation policy in personnel management is formed in large companies. Medium and small companies have little to do with the issue of innovation in personnel management, preferring certain elements of traditional methods and approaches, which reduces employee motivation and performance.

Goals/tasks To identify the need of innovations in the personnel management development. The objectives of the study: to review and analyze foreign and domestic sources of literature, to consider the concept of innovation and its features and advantages, to identify the need for innovation in personnel management, conduct an expert survey of innovations in personnel management.

Methodology The work is based on personnel management theoretical development issues. Validity is described using general scientific analysis methods. Conclusions are developed as a result of abstract-logical, analytical, expert methods.

Results/conclusions The theoretical significance of the study is - generalization and highlighting the main advantages of using innovation in personnel management. The practical significance is - HR managers will create opportunities for employees development along with personal management innovations implementations.

Keywords: *innovation, modern technology, personnel management, creative thinking, talent management*

Единственная константа в современном бизнесе – это изменение. Сегодня, чтобы развиваться и иметь конкурентное преимущество компании должны постоянно совершенствоваться, это возможно за счет внедрения новых технологий и повышения уровня квалификации персонала.

Понятие «инновации» все чаще и чаще становится частью жизнедеятельности компании помогая упрощать процессы, повышать эффективность, находить более актуальные варианты удовлетворения потребителей. Все это потому, что современное общество – общество потребителей, которые постоянно нуждаются в инновациях.

Изучение литературы по теме исследования показало, что ученые неоднозначно дают определение понятия «инновации». Так, для одних инновация – это генерация и реализация новых идей, технологий и продуктов. Для других инновация – это процесс и все, что с ним связано. Некоторые же отмечают, что инновация – это идея или продукт, который по мнению потребителей новый [1,2].

Компания, которая не думает об инновациях обречена, поскольку эффективность деятельности зависит от сотрудников и инновационного подхода к управлению персоналом. Инновации в области управления персоналом как правило являются частью системы инновационности управления все деятельностью компании. Если в прежние времена отдел

кадров принимал участие только в вопросах обеспечения документации компании, то современная система управления персоналом имеет значительный функционал, который требует непосредственного участия [3,5].

В 21 веке отдел кадров решает много других задач и имеет гораздо больше обязанностей в компании. Это связано с тем, что на место традиционного подхода пришел стратегический подход управления персоналом, в котором основную роль играет человек, из-за сложности в реализации и необходимости постоянного внимания.

Для повышения эффективности результатов в управлении персоналом и улучшении процессов необходимо следить за инновациями и внедрять их в деятельность компании адаптируясь к изменяющимся условиям.

Существует целый ряд методов и технологий, направленных на улучшение управление персоналом в компании, но успех их реализации зависит от руководства и необходимых ресурсов для внедрения инноваций. Инновации в сфере управления персоналом будут ориентированы на долгосрочную перспективу, при выполнении ряда условий [4,6]:

Во-первых, инновации базируются на современных принципах, которые не включают традиционное управление.

Во-вторых, инновация представляет собой систему, включающую множество методов и процессов.

В-третьих, инновации – это часть непрерывного процесса нововведений.

В современных реалиях недостаточно материального стимулирования сотрудников, а инновации в управлении могут помочь в подборе методов и технологий формирования гибкой системы управления.

Внедрение инноваций необходимо рассматривать с двух позиций, во-первых, на индивидуальном уровне и во-вторых, на уровне компании, так как не все сотрудники принимают новшества сразу при внедрении. Тем не менее, внедрение инноваций на уровне компании является более сложным, чем внедрение инноваций на индивидуальном уровне из-за количества сотрудников компании, так как каждый сотрудник играет определенную роль в этом процессе.

Как отмечают зарубежные и российские авторы можно выделить следующие преимущества от внедрения инноваций в управление персоналом [3,7].

1. Борьба со стагнацией

Люди - существа привычки, и они имеют тенденцию следовать своим привычным образам, насколько это возможно, независимо от того, хорошие они или плохие. Обучение новым навыкам может выводит из зоны комфорта и заставляет сотрудников задуматься о новых перспективах или найти новый интерес.

Борьба со стагнацией у сотрудников также повлияет на борьбу со стагнацией в компании, поскольку появление новых идеи ведет к развитию как персонала, так и самой компании. Для того, чтобы конкурировать, компания должна систематично вводить инновации и проводить обучение на постоянной основе.

2. Открытие новых талантов (и слабости) персонала.

Принимая сотрудников на вакантное место менеджер по персоналу не всегда сразу обнаруживает все таланты и слабости. Иногда получается так что компания привлекла сотрудника для одной работы, с которой он очень хорошо справляется, но обладает другими качествами, которые могут быть еще более ценными для компании.

Вот почему одна из самых полезных вещей, которую может сделать менеджер по управлению персоналом, - периодически проводить тренинги и беседы. Это помогает сотрудникам развивать новые навыки, но также позволяет менеджерам лучше понять таланты и недостатки каждого сотрудника.

Такое глубокое понимание сотрудников особенно важно при работе в растущем бизнесе или отрасли. Хотя это может показаться сложной задачей, многие из этих должностей могут быть легко заполнены собственными силами, если менеджеры имеют четкое представление о талантах персонала.

3. Поддержка взаимодействия с персоналом.

Вовлеченные сотрудники выполняют работу эффективнее и тем самым помогают компании быстрее достичь стратегических целей. Один из способов, с помощью которого работодатели могут повысить уровень вовлеченности, - это предложить профессиональное развитие. Сотрудники, которые учатся вместе, чувствуют, что они продвигаются в своей карьере и могут почувствовать дух товарищества от работы в коллективе. Это один из отличных способов повысить вовлеченность при обучении полезным навыкам.

4. Конкурентное преимущество.

Отслеживание тенденций в отрасли и действий конкурентов является неотъемлемой частью ведения бизнеса. Постоянное обучение и развитие гарантируют, что все находятся на одном уровне, когда дело доходит до последних достижений в отрасли, что дает компании конкурентное преимущество.

5. Увеличение производительности и удовлетворенности

Если сотрудники почувствуют поддержку и вдохновение на работе, они, естественно, станут более продуктивными и довольными своей работой. Предлагая постоянное обучение, которое повышает уверенность и квалификацию сотрудников, работодатели могут поддерживать персонал, одновременно наблюдая повышение производительности и удовлетворенности. Повышение удовлетворенности и вовлеченности

может заинтересовать некоторых сотрудников в приобретении некоторых ключевых качеств лидерства, таких как самосознание, управление процессами и желание продолжать обучение. В свою очередь, это развитие окажется полезным как для отдельного сотрудника, коллектива и компании в целом.

6. Привлечение и сохранение талантов.

Ищущих работу много, но привлечь лучших кандидатов непросто. Один из способов сделать это - обеспечить постоянное обучение. Потенциальные сотрудники будут чувствовать, что они получают больше, чем просто зарплату, и существующие сотрудники с большей вероятностью останутся, чтобы они могли учиться и расти.

Качество управления персоналом определяется эффективностью применения инноваций в компании. Поэтому в рамках исследования был предпринят опрос экспертов, цель которого рассмотреть различные аспекты применения инновации в управлении персоналом и их влияния на эффективность компании. Было выбрано 8 экспертов-профессионалов в области управления персоналом (профессиональный статус и практический опыт работы были показателями экспертной компетенции). Инструментом опроса был специально разработанный бланк, который включал в себя три блока факторов: индивидуальные характеристики, инновации на уровне компании, инновации в управлении персоналом (всего было выделено 14 основных факторов, которые на прямую или косвенно могут влиять на инновации в управлении персоналом).

Опрос-экспертов проводился в ноябре-декабре 2019 г., анализ результатов проведен с позиции эффективности. Показатель согласованности мнений экспертов составил $\geq 0,5$, анализ результатов проводился с помощью программ Statistica и SPSS. В данной статье представлена небольшая часть результатов исследования. Экспертам было задано два вопроса ко всем факторам.

Вопрос 1: Пожалуйста, оцените влияние перечисленных ниже фактор на успех введения инновации в управление персоналом. Эксперты должны были оценить факторы по 10 бальной шкале от 1 до 10 баллов, где 1 означает, что соответствующий фактор не повлияет на этапы управление персоналом, 10 – где самое большое влияние фактора.

Вопрос 2: Укажите, пожалуйста, следующие проблемы, способствующие или препятствующие внедрению инновации (оценка проводилась по шкале от 1 до 4). В этом случае была попытка определить, как одинакова важность факторов корректировки влияет на силу, в зависимости от характера влияние (фактор препятствует - 1; ни мешает, ни продвигает - 2, может останавливать и продвигать - 3; поощряет - 4) на реализацию инновации в управлении персоналом.

Анализ результатов исследования

На первом этапе обработки результатов были рассчитаны средние значения для каждого фактора оценки (см. таблицу 1).

Таблица 1 - Результаты средней оценки экспертов (фрагмент данных) / The results of the average expert assessment (data fragment)

Средняя оценка экспертов	Факторы									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	9,2	8,3	6,8	8	7,8	9	8,7	7,3	8,7	7,8

Источник: составлено автором по данным исследования

Суммируя средние результаты расчета значений, можно предположить, что, несмотря на отдельные оценки экспертов по некоторым факторам как оказывающие наибольшее влияние (10 баллов), но в общем контексте ни один из факторов не считается наиболее оказывающим влияние. Эксперты по 8-9 баллов оценили значимость из следующих факторов:

- отношение руководства и сотрудников к внедрению инноваций – это факторы, относящиеся к группе личностных характеристик.
- способствует успеху внедрение инноваций – это информационные технологии.
- преимущества для деятельности и гарантированная поддержка (возможность проконсультироваться) после внедрения инноваций. Эти факторы имеют большое значение в инновационном процессе компании.

Следовательно, продолжение таких исследований должно учитывать факторы, потенциально влияющие на инновации (например, для оценки в диапазоне 10-7, общее согласие или оценка экспертов хотя и ниже в отдельных группах, но остается за пределами этого диапазона); которые являются сомнительными и должны быть включены в рассмотрение конкретной ситуации (общее среднее значение составляет 6-7, некоторые группы экспертов имеют более низкий рейтинг), и которые в целом должны быть исключены (единогласно ниже, чем оценка в 6 баллов).

Таблица 2 - Результат оценки экспертов влияния факторов на успешность внедрения инновации (первый вопрос) / The result of expert assessment of the influence of factors on the success of the innovation implementation (first question)

Эксперты	Факторы (баллы)									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	9	8	5	4	8	7	8	8	6	9
2	9	9	5	6	8	7	6	8	7	9
3	10	10	8	5	10	5	10	10	8	8
4	8	8	5	5	5	5	5	10	10	10
5	10	10	7	7	7	7	10	8	8	10
6	9	6	7	4	6	6	7	8	7	8
7	10	10	10	10	8	8	10	10	10	10
8	7	7	8	8	8	5	5	8	8	8

Источник: составлено автором по данным исследования

Основываясь на данных оценки экспертов составлена матрица факторов, суммирующих пригодность для дальнейшего анализа, показывает, что ни один фактор согласованности экспертов не был отклонен как неэффективный (см. таблицу 2).

Второй этап обработки результатов исследования состоял в обобщении собранных оценок в ходе экспертной оценки (ответы на вопросы 1 и 2) и многокритериальной оценки. Используется метод решений анализа (MCDA). Данный структурированный метод предназначен для набора возможных альтернатив, где предпочтение отдается группе анализа множественных методов.

MCDA облегчает принятие решений в условиях, когда факторы не могут быть оценены количественно. Для альтернативных вариантов существует определенная корреляция критерия. Критериями могут быть: количественное и качественное, объективное и субъективное. В данном исследовании критерии были подготовлены на основе теоретических и практических данных со школой оценки в 10 баллов (От 1 до 10), и таким образом мы можем измерить показатели. В данном случае оценка субъективна. В MCDA процесс, реализуются различные методы, помогающие рассчитать баллы, ранжировать и взвешивать критерии (напр. как в данном случае-экспертная оценка). Результаты экспертной оценки, представленные в таблицах 2 и 3.

Относительная оценка каждого фактора может быть рассчитана двумя способами:

- либо с помощью оценка влияния каждого из этих факторов (ответы на вопрос 1),
- либо с помощью комплексной оценки (ответы на вопрос 1) и оценки важности фактора (ответы на вопрос 2). В этом случае сила воздействия корректируется, в зависимости от характера воздействия (тормозит; способствует; не влияет, а тормозит и способствует).

Таблица 3 - Результат оценки экспертов влияния факторов на успешность внедрения инновации (второй вопрос) / The result of an expert assessment of the influence of factors on the success of the innovation implementation (second question)

Эксперты	Факторы (баллы)									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	9	8	5	4	8	7	8	8	6	9
2	9	9	5	6	8	7	6	8	7	9
3	10	10	8	5	10	5	10	10	8	8
4	8	8	5	5	5	5	5	10	10	10
5	10	10	7	7	7	7	10	8	8	10
6	9	6	7	4	6	6	7	8	7	8
7	10	10	10	10	8	8	10	10	10	10
8	7	7	8	8	8	5	5	8	8	8

Источник: составлено автором по данным исследования

Суммарные результаты расчетов двумя способами представлены в таблице 4.

Таблица 4 - Итоговые результаты оценки экспертов / Final results of expert assessment

Группы факторов	1 способ
индивидуальные характеристики (f1=0,05, f2= 0,06, f3=0,05, f4=0,04)	0,21
инновации на уровне компании (f5=0,05, f6=0,05, f7=0,05, f8=0,05, f9=0,04, f10=0,05)	0,38
инновации в управлении персоналом (f11=0,05, f12=0,06, f13=0,05, f14=0,06)	0,22
Другие факторы	0,19
итого	1,00
Группы факторов	2 способ
индивидуальные характеристики (f1=0,08, f2= 0,06, f3=0,05, f4=0,01)	0,2
инновации на уровне компании (f5=0,04, f6=0,04, f7=0,06, f8=0,05, f9=0,02, f10=0,04)	0,35
инновации в управлении персоналом (f11=0,5, f12=0,08, f13=0,07, f14=0,09)	0,29
Другие факторы	0,16
итого	1,00

Источник: составлено автором по данным исследования

При оценке важности факторов в соответствии с рассчитанными относительными значениями предполагается, что эквивалентная относительная важность этих 14 факторов будет равна 1/14 или $W_j = 0,07$.

После расчета по первому методу выяснилось, что 4 из 14 факторов имеют значение выше среднего и еще 8 факторов = 0,05, имеют среднее значение.

Исходя из расчетов вторым способом распределение факторов отличается от первого и можно отметить, что есть более разрозненная и более точная дифференциация. Важность факторов, значение которых $\geq 0,05$ – имеет большое влияние – положительное и сильное, чем сильнее, тем выше относительная оценка.

В завершении исследования можно выделить, что инновации в управлении персоналом помогают компании добиться не только конкурентного преимущества, но и работать на перспективу за счет инноваций. А также инновации позволяют выявить имеющиеся и привлечь сторонние таланты, тем самым давая понять персоналу их перспективы и возможности, это увеличивает вовлеченность в деятельность компании.

Итоги экспертного-опроса показали, что факторы оценки были выбраны обосновано, хотя и не все из них отмечены как имеющие влияние на инновации управления персоналом. Все группы факторов напрямую или косвенно влияют на эффективность компании, а внедрение инноваций позволяет понять значение каждого в процессе управления.

Список источников:

1. Медынский В. (2007) - Инновационный менеджмент. Москва: ИНФРА-М, 295.
2. Гольянич В., Кудрявцева Е. (2013) - Инновационные технологии в управлении персоналом. Управленческий Консалтинг, № 2 (50), 5-16.
3. Кошарная г., Мамаева л. (2006) Инновационный менеджмент персонала. Пенза: издательство Пензенского университета, 162.
4. Оккель С. (2011) хедхантинг как направление инвестиционной деятельности компании. Российское Предпринимательство, № 3 (180), 82-86.
5. Базаров т. (2018) - Технологии центра оценки персонала: процессы и результаты. Москва: Кнорус, 304.
6. Долженко Р. (2013) - Инновации в системе управления персоналом организации. Вестник Алтайского государственного аграрного университета, № 1, 149-153.
7. Clutterbuck D. (2012) - The talent wave: Why succession planning fails and what to do about it? / David Clutterbuck. — Kogan Page, 2012

References

- Medynsky V. (2007) - Innovation management [Innovation management]. Moscow: INFRA-M [INFRA-M], 295.
- Golyanich V., Kudryavtseva E. (2013) - Innovative technologies in personnel management [innovative technologies in personnel management]. Management Consulting [Management Consulting], No. 2 (50), 5-16.
- Kosharnaya g., Mamaev L. (2006) - Innovative personnel management [Innovative personnel management]. Penza: Penza University Press [Penza University Press], 162.
- Okkel S. (2011) - Headhunting as a direction of investment activity of the company [headhunting as a direction of investment activity of the company]. Russian Entrepreneurship [Russian Entrepreneurship], No. 3 (180), 82-86.
- Bazarov T. (2018) technology center staff assessment: processes and results [technology center staff assessment: processes and results]. Moscow: Knorus [Knorus], 304.
- Dolzhenko R. (2013) - Innovation in the personnel management system of the organization [innovation in the personnel management system of the organization.]. Bulletin of the Altai State Agrarian University [Bulletin of the Altai State Agrarian University], No. 1, 149-153.
- Clutterbuck D. (2012) - The talent wave: Why succession planning fails and what to do about it? [The talent wave: Why succession planning fails and what to do about it?] / David Clutterbuck. — Kogan Page [Kogan Page], 2012