Управление персоналом

УДК 331.108
JEL: M0, M12, M20

***РЕБРИКОВА* Надежда Владимировна**
ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», Ленинградский пр., 49, Москва, ГСП-3, 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

ГИБКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ И ЭФФЕКТИВНОСТЬ КОМПАНИИ

Аннотация:
Предмет/тема. Современные компании стараются быстро реагировать на изменения окружающей среды, при этом основным активом во все время является персонал и работа с ним. В связи с этим гибкое управление персоналом представляет важную область исследования в деятельности компаний. Компании нуждаются в системе гибкого управления персоналом, чтобы стимулировать и мотивировать развитие сотрудников с инновационными навыками и способностями к выживанию в конкурентной борьбе, ориентированной на результат. Исследование актуально, поскольку чтобы достичь эффективных результатов в управлении персоналом и улучшить процессы деятельности компаний необходимо применять гибкость и адаптивность в управлении персоналом.
Цели/задачи. Выявить взаимосвязь между системой гибкого управления персоналом, инновационной активностью сотрудников и эффективностью деятельности компании. Гипотеза исследования основывается на предположении, что создание системы гибкого управления персоналом повышает уровень квалификации сотрудников и тем самым влияет на эффективность компании. Основные задачи: изучить и обобщить теоретические знания по исследуемой проблеме, рассмотреть и определить возможности гибкого управления персоналом, выявить взаимосвязь между гибким управлением и эффективностью деятельности компании.
Методология. В рамках исследования применялись общенаучные и специфические методы: углублённого анализа и обобщения при изучении литературы, сравнения и аналогии, экономико-математические.
Результаты/выводы. Результаты исследования представляют теоретическую и практическую основу для разработки системы гибкости управления персоналом в компании с целью повышения эффективности деятельности. Теоретическое обоснование гибкости управления персоналом поможет исследователям и специалистам по управлению персонала понять роль и значение гибкости в управлении персоналом. Практическое значение исследования заключается применение результатов исследования специалистами по управлению персоналом и экспертами по управлению в своей деятельности по формированию системы гибкого управления персоналом для повышения эффективности работы сотрудников и компании.

***Ключевые слова**: гибкое управление персоналом, инновации, эффективность компании, современные технологии*

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

COMPANY'S EFFICIENCY AND FLEXIBLE HUMAN RESOURCES MANAGEMENT

Abstract

Subject / Topic Modern companies try to respond quickly to environmental changes, while the staff was always considered to be the main asset of the company. In this regard, flexible personnel management represents an important area of research in the activities of the companies. The companies need a flexible human resources management system to drive and motivate the development of employees with innovative skills and ability to survive in results-based competition. The study is relevant, because it is necessary to apply flexibility and adaptability in personnel management in order to achieve effective results in personnel management and improve the processes of the companies.

Goals/Objectives To identify the relationship between the system of flexible personnel management, innovative activity of employees and the effectiveness of the company. The research hypothesis is based on the assumption that the creation of a flexible personnel management system increases the skill level of employees and thereby affects the effectiveness of the company. The main tasks: to study and summarize theoretical knowledge on the problem under the study, to consider and determine the possibilities of flexible personnel management, to identify the relationship between flexible management and company's performance.

Methodology As part of the study, general scientific and specific methods were used: in-depth analysis and generalization in the study of literature, comparison and analogy, economic and mathematical methods.

Conclusions and Relevance The results of the study provide a theoretical and practical basis for development of the system of flexibility in human resources management of the company in order to increase its efficiency. The theoretical rationale for flexibility in human resources management will help researchers and personnel managers to understand the role and value of flexibility in human resources management. The practical significance of the study is the application of the results of the study by human resources specialists and management experts in their activities to create a flexible human resources management system to improve the efficiency of employees and the company.

***Keywords**: flexible personnel management, innovation, company's efficiency, modern technologies*

Компании постоянно сталкиваются с жесткой конкуренцией в динамичной, сложной и неопределенной окружающей среде. В этой связи для достижения конкурентного преимущества необходимо проявлять способности адаптироваться и реагировать на окружающую среду, быть гибкой и иметь возможности внедрять новые идеи и технологии.

Руководитель, который придерживается инновационных и творческих стратегий, должен иметь персонал с креативным мышлением и понимать каким образом можно поддерживать и развивать их идеи для эффективной деятельности компании.

Для продуктивного создания и развития инноваций важно не только формирование бизнес-стратегии, но и тесная взаимосвязь с управлением персоналом. Поэтому данная быстро развивающаяся область вызывает исследовательский интерес в управление персоналом, а именно гибкое управление персоналом, так как оно дает возможность компаниям адаптироваться к изменяющимся условиям и требованиям внешней и внутренней среды. Некоторые ученые рассматривают гибкое управление персоналом как важный аспект адаптивности компании, поскольку оно формирует личностные качества сотрудника (навыки, способности, поведение) в соответствии с условиями изменяющейся окружающей среды [1]. Гибкое управление персоналом концентрируется на разностороннем развитии сотрудников, о чем свидетельствует изменяющийся характер активности персонала, например, их опыт, поведение и обучение. Это относится к способности разрабатывать, организовывать и устанавливать систему гибкого управления в организационной структуре, которая будет управлять персоналом в целом, чтобы конкурировать, адаптируясь под изменения окружающей среды и инноваций [2,3].

Зарубежные авторы обнаружили, что сотрудники, обладающие преимуществом системой гибкого управления, проявляют большую вовлеченность в работу компании, что в конечном итоге повышает ее эффективность [4,5]. Благодаря поддержке системы гибкости управления персоналом, менеджер по управлению персоналом не только оценивает текущую производительность и эффективность сотрудников, но и демонстрирует дальнейший путь для развития их способностей, навыков и знаний в будущем. Такое отношение создает у сотрудников позитивный настрой к работе и компании, а также формирует определённый уровень лояльности.

По данным аналитического отчета[1] около 58% респондентов считают, что при гибком управление персоналом важным фактором в подборе и удержании креативных и ключевых сотрудников – это развитие карьеры. Следует отметить, что J. Bersin в статье «What is Talent Management?» осветил это обстоятельство как отражение современных тенденций. Ученый подчеркнул, что произошёл переход от стратегического управления человеческими ресурсами к гибкому управлению персоналом, где акцент делается на управление талантами [4].

---

[1] A report from the Economist Intelligence Unit «The Cold War for Talent». URL: http://www.nwacademy.
nhs.uk/sites/default/files/5f_0652011_coldwarfortalent_stepstoneeiu_report.pdf

Сотрудники, работающие в компании с высокой системой гибкости управления персоналом более удовлетворены своей занятостью, чем персонал компании с традиционной системой управления персоналом. Это оказывает положительное влияние на эффективность работы сотрудников.

Эффективность компании является ключевой задачей для руководителей и персонала. С одной стороны, это зависит от руководства, от того, как оно организуют персонал и систему гибкого управления персоналом. Эффективность компании – это комплексная работа, которая зависит от денежных и человеческих ресурсов, атмосферы и ценностей, а также инновационной составляющей. С другой стороны, современные компании зависят от сложных систем и знаний сотрудников, в которых эффективность компании означает степень, в которой фактические результаты деятельности соответствуют тем показателям, которые необходимы для достижения общих целей и целей каждого сотрудника. А также необходимо выделить значимость менеджеров по персоналу, работа которых заключается в формировании гибкой системы управления и давать возможность активно развивать креативность и инновации сотрудникам, тем самым все это приведет к эффективной деятельности компании. Эффективность компании - это «долгосрочная способность компании последовательно достигать своих стратегических и операционных целей». Она может быть измерена с помощью трех различных измерений, а именно, производительности сотрудников, операционных показателей и финансовых показателей.

Эффективность компании можно охарактеризовать, как способность компании мобилизовать все ресурсы для действий, производства и адаптации. Исходя из этого, можно выделить модель для измерения эффективности деятельности компании: производительность, адаптивность и инновации. Эффективность деятельности сотрудников является одним из аспектов эффективности компании. Если сотрудники будут работать лучше, то это будет способствовать общей эффективности компании. Эффективность сотрудников измеряется с точки зрения их приверженности компании, готовности к изменениям и приобретению новых навыков, знаний, способностей. Так к первой группе факторов можно отнести те, что связанны с индивидуальными показателями, - это креативность, лидерство, честность, посещаемость и сотрудничество. Другим аспектом эффективности работы сотрудников является то, насколько эффективно и быстро сотрудники решают проблемы, с которыми они сталкиваются, что связано с их навыком решения проблем. Вторая группа факторов – это те, которые будут приняты для измерения производительности сотрудников, - это способность решать различные типы задач и степень их ориентированности на команду. Далее необходимо измерить эффективность компании - производительность. И, наконец, финансовые результаты деятельности компании. Аналогичным образом влияние

производительности, прибыльности и рентабельности на деятельность будет приниматься для измерения финансовых показателей компании.

Взаимодействие гибкости управления персоналом и эффективной деятельностью компании выражается в способности управлять изменениями и стратегической адаптацией и является центральным элементом эффективности любой компании.

Без реализации всех вышеперечисленных аспектов компания не может рассматриваться как эффективная. Эмпирические исследования показывают, что использование гибких методов управления персоналом положительно влияет на различные показатели эффективности компании, такие как приверженность сотрудников и операционные показатели. Система гибкого управления персоналом положительно влияет на креативность и инновации, что приводит к эффективности компании.

В динамичной и конкурентной среде компоненты системы гибкого управления персоналом следует рассматривать как стратегические активы, которые обеспечивают компании долгосрочное конкурентное преимущество, развивая способность гибко достигать соответствия постоянно меняющимся стратегическим потребностям в людских ресурсах. Таким образом, мы предлагаем нашу гипотезу, поскольку чем выше гибкость системы управления персоналом, тем выше будет эффективность компании. Для того чтобы выявить возможную взаимосвязь между тремя компонентами (система гибкого управления персоналом, инновационность персонала и эффективность компании) было проведено количественное исследование. В качестве метода исследования был выбран опрос. В опросе приняли участие сотрудники 15 компаний из разных отраслей, в которых создана и работает система гибкого управления персоналом. Инструментом исследования был опросный лист, разработанный по шкале Р. Лайкерта (стандартная шкала от 1 до 5, проверка согласованности показателей шкалы была проверена с помощью программы SPSS, альфа Кронбаха равна 0,805).

Бланк анкеты состоит из трех блоков: гибкость управления; инновационность компании и инновационность поведения. К каждому опросному листу прилагалось сопроводительное письмо, в котором были указаны цель опроса и рекомендации по заполнению анкеты, а также дана гарантия полной конфиденциальности ответов.

Исходя из полученных данных анализ проводился с применением описательной статистики, корреляционного и регрессионного анализа. В итоге данные были получены из 12 компаний через две недели с начала опроса, фактически пригодных анкет к анализу – 180 (отклик 60%, таблица 1).

Согласно данным исследования в опросе приняли участие 140 менеджеров среднего звена и 40 топ-менеджеров, из них 141 мужчина и 39 женщин. При этом следует отметить, что опыт на занимаемой должности у

115 респондентов 3-10 лет, 52 респондента имеют опыт от 11-15 лет и 13 респондентов работают более 15 лет.

Таблица 1. Количество компаний и респондентов по отраслям (N=180)

Отрасль	Количество компаний	Количество респондентов (человек)
Образование	4	51
Транспорт и связь	3	31
Энергетика	2	45
Производство	2	39
Сервис	1	14
ИТОГО:	12	180

Источник: составлено автором по данным исследования

В таблице 2 показана корреляционная зависимость между системой гибкого управления персоналом, инновационностью работы персонала и инновацией компании (анализ данных проведен с помощью программы SPSS). Можно заметить, что инновационное поведение сотрудников имеет наибольшее значение, чем инновационный процесс. Данные таблицы 2 показывают, что система гибкого управления в значительной степени связана с инновационным поведением персонала ($r=0,474$, $p<0,01$). Система гибкого управления тоже взаимосвязана с инновационностью компании ($r=0,723$, $p<0,01$). Также можно говорить и о значительной взаимосвязи между инновационным поведение персонала и инновационностью компании. следует отметить, что все данные в таблице 2 имеют положительное отношение и взаимосвязаны с друг другом.

Таблица 2. Фрагмент результатов корреляционного отношения показателей (180)

Показатели	Общий	Блоки вопросов						
		1	2	3	4	5	6	7
Система гибкого управления	3,56							
Гибкость навыков сотрудников	3,51	0,947						
Гибкое поведение сотрудников	3,43	0,891	0,479					
Менеджер по гибкому управлению	3,33	0,841	0,611	0,481				
Инновационное поведение работника	3,65	0,474	0,339	0,307	0,481			
Инновативность компании	3,48	0,723	0,531	0,528	0,483	0,352		
Инновация продукта	3,52	0,594	0,512	0,498	0,462	0,287	0,791	
Инновационный процесс	3,41	0,484	0,415	0,420	0,364	0,328	0,827	0,455

Источник: составлено автором по данным исследования

Результаты регрессионного анализа, который был проведен для проверки влияния и подтверждения гипотезы, представлены в таблице 3.

Таблица 3. Результаты регрессионного анализа (180)

	Влияние показателей	**R^2**	**B value**	**T value**
Гипотеза - система гибкого управления персоналом повышает уровень квалификации сотрудников и тем самым влияет на эффективность компании	Влияние системы гибкого управления на инновационное поведение работника	0,140	0.736	4,95
	Инновационное поведение работника на инновационность	0,124	0,241	4,61
	Влияние системы гибкого управления на инновационность	0,398	0,699	9,77

Источник: составлено автором по данным исследования

Как показано в таблице 3, регрессионный анализ показал следующие результаты: когда система гибкого управления бралась как независимая переменная, а инновационное поведение работника как зависимая (β =0.736, C.001), это доказывает, что система гибкого управления влияет на инновационное поведение.

Когда инновационное поведение работника бралось как независимый фактор, а как зависимая переменная (β =0.241, C.001) показывает, что инновационное поведение сотрудника положительно и значимо влияет на инновационность компании.

Когда система гибкого управления бралась в качестве независимой переменной при этом инновационность компании принималась в качестве зависимой переменной (β = 0.699, C.001), вывод система гибкого управления персоналом положительно и существенно влияет на инновационность компании.

В завершении данного исследования, можно сказать, что с помощью системы гибкого управления персоналом компания может максимизировать инновационные показатели. Руководители должны больше уделять внимания развитию системы гибкого управления персоналом, поскольку она незаменимый инструмент для достижения организационной эффективности и результативности компании.

Компании, имеющие систему гибкого управления персоналом, могут снизить стресс на рабочих местах, повышенную перегрузку сотрудников и конфликты в коллективе. Это положительно сказывается на финансовых показателях и жизнедеятельности компании. Следовательно, гибкость на рабочем месте является необходимостью для сотрудников, работодателей и развития компаний.

Список источников:

1. Васильева А. Н. (2011) Управление эффективностью развития человеческого капитала организации / А. Н. Васильева // Управление развитием персонала. — 2011. — № 1. — С. 4-15.

2. Митрофанова Е. А. (2012) Управление персоналом: теория и практика. Оценка результатов труда персонала и результатов деятельности подразделений службы управления персоналом: учеб. -практ. пособие / Е. А. Митрофанова, Л. В. Ивановская; под ред. А. Я. Кибанова. — М.: Проспект, 2012. — 72 с.

3. Сотникова С. И. (2014) Управление карьерой персонала в системе менеджмента современной организации / С. И. Сотникова // Вестник Омского университета. Серия «Экономика». — 2014. — № 8. — С. 60-67.

4. Bersin J. (2007) What is Talent Management? https://joshbersin.com/2007/07/what-is-talent-management/

5. Clutterbuck D. (2012) The talent wave: Why succession planning fails and what to do about it? / David Clutterbuck. — Kogan Page, 2012

References:

Vasilieva A. N. (2011) Management of the development effectiveness of human capital of the copmany [Management of the effectiveness of the development of human capital of an organization] / A.N. Vasilieva // Management of personnel development [Management of personnel development]. No. 1. - p. 4-15.

Mitrofanova E. A. (2012) Personnel management: theory and practice. Evaluation of the results of staff work and the results of the activities of the departments of personnel management services: textbook [Personnel management: theory and practice. Evaluation of the results of staff work and the results of the activities of the departments of personnel management services: textbook. practice. allowance] / E. A. Mitrofanova, L. V. Ivanovskaya; under the editorship of A. Y. Kibanova. - M.: Prospect [Prospect], 2012. -- 72 p.

Sotnikova S. I. (2014) Personnel career management in the management system of modern organization [Personnel career management in the management system of a modern organization] / S. I. Sotnikova // Bulletin of the Omsk University. Series "Economics" [Bulletin of the Omsk University. Series "Economics"]. - 2014. - No. 8. - p. 60-67.

Bersin J. (2007) What is Talent Management? https://joshbersin.com/2007/07/what-is-talent-management/

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