УДК 331.108.2 DOI: 10.12737/24818

Проняева Людмила Ивановна, доктор экономических наук, профессор, зав. кафедрой менеджмента и государственного управления, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, Среднерусский институт управления-филиал (Российская Федерация, г. Орел), e-mail: pli.dom@mail.ru
Амелина Анастасия Владимировна, аспирант, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, Среднерусский институт управления-филиал (Российская Федерация, г. Орел),e-mail: av_amelina@mail.ru

СОВРЕМЕННЫЕ ИННОВАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ

В статье рассматривается понятие инновационных технологий в сфере управления персоналом современных организаций. Определены основные факторы-катализаторы, вызывающие необходимость внедрения инновационных подходов в управлении персоналом. Особое внимание уделяется инновационным технологиям, востребованным для различных сфер управления персоналом компании, а также ресурсам и рискам, без учета которых получение положительных результатов от внедрения инновационных технологий в управление персоналом будет сложным.

Ключевые слова: управление персоналом, инновационные технологии, обучение и развитие персонала, мотивация персонала.

PRONYAEVA L. I., Doctor of Economic Sciences, Professor, Head of the Department of Management and Public Admiinistration, Central Russian Institute of Management – a branch of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (Russian Federation, Orel), e-mail: pli.dom@mail.ru
AMELINA A. V., Postgraduate student, Central Russian Institute of Management – a branch of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (Russian Federation, Orel), e-mail: av_amelina@mail.ru

MODERN INNOVATIVE TECHNOLOGIES IN PERSONNEL MANAGEMENT

In the article the concept of innovative technologies of the sphere of personnel management of the modern organizations is considered. The main factors-catalysts causing the necessity of introduction of innovative approaches in human resource management are defined. Special attention is paid to the innovative technologies demanded for various spheres of personnel management of the company and also resources and risks without which obtaining positive results from introduction of innovative technologies in human resource management will be difficult.

Keywords: personnel management, innovative technologies, training and development of personnel, personnel motivation.

Современная ситуация в экономике, складывающаяся под влиянием кризисных явлений, усиление конкуренции на рынке требуют от экономических субъектов поиска новых способов повышения эффективности деятельности. При этом персоналу организаций отводится особая роль, так как конкурентные преимущества современные компании получают не только за счет более рационального использования материально-производственных ресурсов, но и за счет имеющегося кадрового потенциала.

Повышение роли человеческих ресурсов обусловлено использованием современных инновационных технологий в управлении персоналом. Понятие инновационных технологий и инновационных систем Медынский В.Г. трактует как комплекс методов и инструментов, которые направлены на поддержание внедрения и реализации конкретного нововведения (инновации). В узком смысле инновационной можно назвать любую, не получившую массового распространения технологию минимизации издержек и повышения производительности[1].

По мнению Н.А. Красновой, инновациями является набор оптимального сочетания минимально возможных ресурсов организации для создания и продвижения инновационного продукта в условиях ограниченной рыночной среды для достижения максимально возможного финансового результата или иной выгоды.[2]

Голянич В.М. и Кудрявцева Е.И. под инновациями в системе управления понимают любое организованное решение, систему, процедуру или метод управления, существенно отличающиеся от сложившейся практики и впервые используемые в данной организации. При этом необходимо учитывать, что новизна соотносится с практикой управления именно в данной организации.[3]

Основываясь на указанных выше подходах в определении инновационных технологий в управлении персоналом, по нашему мнению, под ними следует понимать систему, легко трансформируемую под рыночные изменения, позволяющую эффективно формировать, использовать и развивать кадровый потенциал организации.

В настоящее время не существует ясного подхода к классификации инновационных технологий в сфере управления персоналом. [4] Наиболее распространенной, по мнению Голянич В.М. и Кудрявцевой Е.И., является классификация инновационных технологий на основе процессов управления персоналом.

В сфере процесса формирования персонала, по мнению многих авторов, лидируют такие технологии как хэдхантинг, под которым следует понимать прямой поиск, целенаправленный подбор кандидатов на ключевые позиции менеджеров среднего и высшего звена, то есть сотрудников, от деятельности которых зависит достижение конечных результатов деятельности компании[5] и е-рекрутмент (система подбора персонала с использованием интернет-ресурсов, отличительной особенностью которого является автоматизация всех этапов работы с предполагаемыми претендентами на рабочие места (должности) — от открытия вакансии до приема на работу сотрудника)[6].

Для оценки и аттестации персонала к наиболее востребованной технологии Моисеева Е.Г. относит технологию «ассессмент-центр» (от англ. assessment — оценивание). Она используется для отбора, обучения и развития

[1] Медынский В.Г. Инновационный менеджмент. – М.: ИНФРА-М. 2007.

[2] Краснова Н.А. Инновации в экономических теориях разных школ // Экономика и менеджмент инновационных технологий. – 2013. – № 12. — URL: http://ekonomika.snauka.ru/2013/12/3476–(Дата обращения: 06.11.2016).

[3] Голянич В.М., Кудрявцева Е.И. Инновационные технологии в кадровом менеджменте // Управленческое консультирование. — 2013.—№ 2(50). — С. 5—16.

[4] Кошарная Г.Б., Мамаева Л. В. Инновационный кадровый менеджмент: Учеб. пособие. Пенза: Пензенский гос. ун-т, 2006.

[5] Оккель С.А. Хедхантинг как направление инвестиционной деятельности компании // Российское предпринимательство. — 2011. — № 3-2 (180). — С. 82-86. — URL: http://bgscience.ru/lib/6791/

[6] Симаков М. «Кадровик. Рекрутинг для кадровика», N 9, сентябрь 2008 г. — URL: http://123-job.ru/content/articles_1916/ – (Дата обращения: 10.11.2016).

персонала и в настоящее время считается в развитых странах одной из лучших процедур в оценке и подборе кадров.[1] Суть метода заключается в том, что испытуемый выполняет ряд упражнений по ключевым аспектам в данном роде деятельности, в которых проявляются его знания, умения и профессионально важные качества. Степень выраженности этих качеств оценивается подготовленными специалистами по разработанным оценочным шкалам. На основании полученных оценок делается вывод о степени пригодности кандидата к данной работе, о его продвижении по службе и т.п. Количество участников ассесемент-центра ограничено (4–12 человек), продолжительность процедур — один-три дня.[2]

Инновационные технологии в сфере обучения и развития персонала, получившие наибольшее распространение сегодня, это коучинг и тимбилдинг, используемые для раскрытия потенциала каждого и построения команды.

Грейдинг персонала, стрессменеджмент, управление конфликтами это технологии для текущей работы с персоналом с точки зрения инновационного подхода.

Как считает Р.А. Долженко, предпосылки для инновационного пути развития определяются, прежде всего, присутствием специалистов, способных генерировать инновационные идеи[3].

Если в организации нет и или ощущается недостаток в творчески активном персонале, то рано или поздно встанет острая необходимость в привлечении в компанию профессиональных специалистов, способных быстро генерировать нестандартные инновационные идеи и способствовать их внедрению. Ведь дефицит творчески активного персонала стопорит процесс развития организации в соответствии с постоянно меняющейся внешней средой.

К факторам, вызывающим необходимость внедрения новых инновационных технологий в сфере управления персоналом компании следует отнести:

- сокращение показателей роста и развития производства. Очень часто компании предпринимают действия по внедрению инновационных технологий только тогда, когда появляется неблагоприятная тенденция снижения производственных показателей;

- неблагоприятное состояние экономики. Непростая ситуация в экономике страны, влекущая за собой снижение доходов населения, заставляет компании, действующие на рынке, реализовывать новые инновационные проекты, чтобы увеличивать эффективность производства и рост конкуренции;

- сокращение затрат на персонал. Кризис оказывает существенное влияние на бизнес в стране, и многие организации вынуждены переходить в режим экономии финансовых ресурсов. Сокращение доли расходов на персонал служит катализатором к началу использования инновационных технологий;

- снижение производительности труда. Этот фактор непосредственно указывает на необходимость внедрения инноваций в системе управления персоналом организации. Кроме этого, руководству необходимо комплексно модернизировать и оптимизировать и другие процессы в деятельности своей организации;

- рост текучести персонала. При обострении конкуренции и «охоте за головами» на рынке труда рост показателя текучести персонала приводит к снижению привлекательности организации среди потенциальных сотрудников, увеличению затрат на персонал и вынуждает руководство запускать новые инновационные проекты по удержанию и привлечению кадрового потенциала в организацию.

Кроме того, предпосылками активного внедрения инновационных технологий могут послужить тенденции развития бизнеса в целом, необходимость сокращения затрат на со-

[1]Моисеева Е.Г. Управление персоналом: современные методы и технологии: учеб. пособие. — Н. Новгород: НГТУ, 2012. — 134 с.

[2] Технология Assessment Centre. URL: http://hr-portal.ru/article/tehnologiya-assessment-centre (дата обращения: 09.11.2016).

[3] Долженко Р.А. Инновации в системе управления персоналом организации // Вестник Алтайского государственного аграрного университета. – 2013. – № 1. – С. 149– 153.

держание кадровой службы, а также просто желание руководства внедрить нововведение из любопытства.

Сегодня, несомненно, именно инновации являются двигателем прогресса. В каких же сферах управления персоналом применение инновационных технологий наиболее востребовано? Проведенный опрос компанией RC Studio в 2015 году показал, что процессы обучения, развития, поиска и подбора персонала являются приоритетными для бизнеса сегодня (рис.1).

Одним из направлений обеспечения компаний квалифицированными кадрами является разработка и реализация политики в области обучения и развития собственного персонала. В этом случае у руководителей организации появится возможность получать высококвалифицированных и творческих специалистов из числа своих же сотрудников, которые будут готовы привнести новые подходы в бизнес-процессы компании.

Для реализации политики обучения и развития персонала многие крупные компании создают корпоративные университеты, научные центры, внедряют систему наставничества, позволяющую путем преемственности профессиональных навыков развивать у работников необходимые компетенции.

Другим направлением обеспечения компании профессиональными кадрами является формирование действенной системы рекрутинга, представляющей собой комплекс мероприятий по поиску и отбору необходимых для организации специалистов. В крупных компаниях предусмотрена постоянная должность рекрутера или HR-менеджера, в прямые обязанности которого входит набор персонала.

Система рекрутинга, основываясь на кадровом планировании, определяет потребность организации в персонале, а также возможные затраты на поиск и отбор кандидатов.

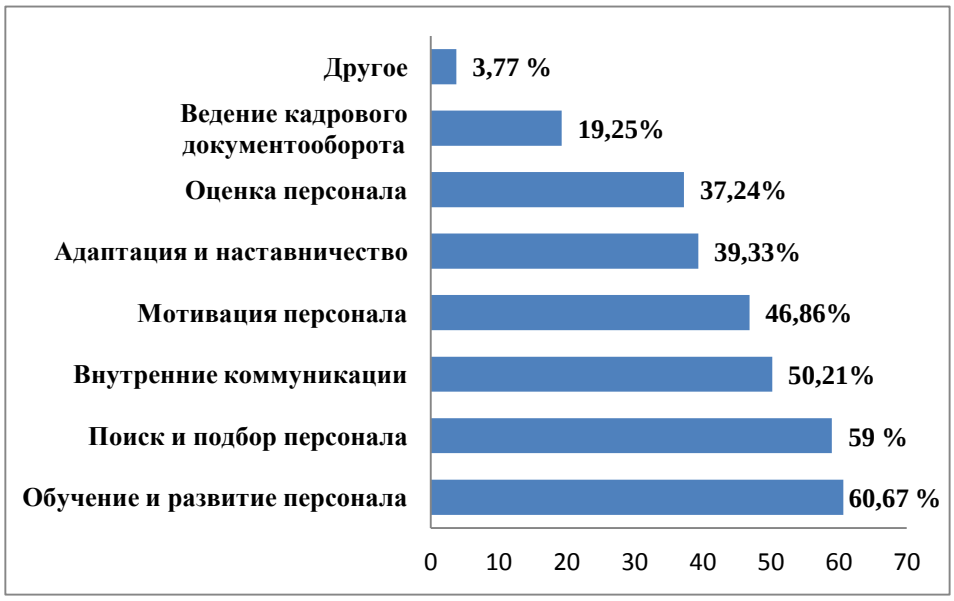


Рисунок 1 — Сферы управления персоналом, где применяются инновационные технологии[1].

[1] Разумова Е. Инновации в HR. Аналитическая статья по результатам исследования. — URL: http://hr-media.ru/innovatsii-v-hr-analiticheskaya-statya-po-rezultatam-issledovaniya/ — (Дата обращения: 02.11.2016).

Одним из основных инструментов рекрутинга является определение критериев отбора кандидатов. С помощью этих инструментов определяются требования к кандидатам на вакансию (половозрастные признаки, уровень образования, стаж или опыт работы в конкретной должности или сфере деятельности и др.). Подбор персонала производится с использованием определенных методик, в состав которых входит анкетирование, тестирование, тренинги, собеседование. Для поиска и подбора персонала организации прикладывают немало усилий, используют современные технологии с целью улучшения качества заполняемости вакансий и сокращения времени на их закрытие.

Для оптимизации расходов и использования лучших практик компании постепенно переходят на дистанционный ассессмент, формируют профили кандидатов на основе информации из социальных сетей и «облака», внедряют новые форматы рекрутинга – видеоинтервью[1].

Сфера внутренних коммуникаций также является популярной для применения инновационных технологий управления персоналом. Создание благоприятного внутреннего климата и корпоративной культуры для творческой и инновационной активности персонала является необходимым условием для обеспечения эффективности производства и повышения конкурентоспособности компании на рынке. В коллективе компании должна быть атмосфера, дающая возможность для генерирования и выдвижения новых идей и предложений, проведения экспериментов и взаимодействия с коллегами.

В качестве еще одного направления использования инновационных технологий в управлении кадрами следует отметить систему мотивации персонала. Общеизвестны два фундаментальных вида мотивации труда: материальная и нематериальная.

Материальная мотивация персонала – это универсальный способ повышения производительности труда, стимулирования работников выполнять свои обязанности качественно и в тех объемах, которые необходимы. Материальная мотивация основывается на формировании системы денежных вознаграждений для персонала, к которой следует отнести заработную плату, премии, доплаты, корпоративные бонусы, бенефиты и др.

Материальная мотивация – основной стимул к работе в России, отмечается в исследовании, проведенном учеными Высшей школы экономики. Ориентация на зарплату преобладает у 63% работников, а интерес непосредственно к содержанию работы – только у 7%. В отсутствие роста зарплат в кризис мотивация к работе у таких сотрудников может исчезнуть – компании же пока больше настроены стимулировать их нематериально[2].

Материальные методы поощрения будут четко привязаны к результатам работы. Размер материального поощрения будет зависеть от качества и результата проделанной работы. Поэтому в компании каждый сотрудник должен быть проинформирован о том, из выполнения каких показателей состоит размер из заработной платы и в чем смысл мотивации.

К современным способам нематериального стимулирования сотрудников можно отнести поддержку в виде социального пакета, оплаты проезда, мобильной связи, питания, медицинских услуг, санаторно-курортного лечения; возможность самореализации через карьерный рост; проведение различных конкурсов и соревнований как командных, так и индивидуальных, особенно это актуально для сферы продаж; гибкий график работы, в том числе с возможность удаленного доступа; признание заслуг со стороны руководства в виде поощрений на досках почета, награждений грамотами и дипломами.

Получение положительных результатов от внедрения инновационных технологий в управление персоналом организации невозможно без вложения ресурсов для старта, стимулирования и поддержания инноваций в организации.

[1] Строев И. Охота за головами: о кадровом вопросе. — URL: http://www.businesspuls.ru/archives/7228 — (Дата обращения 05.11.2016).

[2] Строев И. Охота за головами: о кадровом вопросе. — URL: http://www.businesspuls.ru/archives/7228 — (Дата обращения 05.11.2016).

Во-первых, любое начинание в применении инновационных технологий в управлении персоналом должно быть подкреплено бюджетом на инновации. Необходимо иметь фонд средств для реализации новых идей и подходов, а также поощрять творческую активность персонала компании, который занимается генерированием идей и их воплощением в работу компании. Очень часто в организации просто отсутствуют средства на использование инновационных подходов или руководство не желает выделать средства, что тормозит процесс внедрения инноваций или делает невозможным их применение.

Во-вторых, главным ресурсом является инициатива и поддержка со стороны руководства компании. Отсутствие этого приводит к тому, что активные сотрудники перестают стараться, не видят успеха в реализации инновационных технологий и новшества не приводят к успеху, а остаются только на бумаге.

В-третьих, развитие творческого потенциала, знаний и компетенций сотрудников являются необходимыми ресурсами на пути инновационного развития сферы управления персоналом. Создание инициативных групп и команд из числа творческих сотрудников позволит разнообразить качество и количество инноваций, а также обеспечить положительный результат от инновационной деятельности в виде повышения эффективности производства и роста конкуренции.

При внедрении инновационных технологий в управлении персоналом в компании, обязательно нужно учитывать препятствия и риски, с которыми придется столкнуться, и которые будут тормозить этот процесс. К таким рискам следует отнести:

- отсутствие в компании работников, которые обладают лидерскими качествами и желанием брать на себя ответственность за результаты деятельности, вести за собой и вдохновлять других сотрудников;

- низкий уровень образования, творческого потенциала и желания у персонала самообучаться и развиваться;

- недостаточность средств в компании для реализации программ обучения и развития персонала, средств на формирования системы мотивации сотрудников;

- недостаточность или отсутствует времени у персонала для разработки и реализации креативных идей в связи с загруженностью при выполнении своих прямых профессиональных обязанностей.

Подводя итог, можно сказать, что инновационный путь развития организации очень сложен, и активное развитие компании сегодня невозможно без применения инновационных технологий управления персоналом, чтобы занимать лидирующие позиции на рынке и повысить эффективность производства.

Практика показывает, что применение инновационных технологий в управлении персоналом влечет за собой изменения в иных сферах деятельности организации (в управлении и эффективном использовании ресурсов, в способах выстраивания взаимоотношений с ключевыми партнерами, в повышении производительности труда и др.). Понимание актуальных направлений в развитии и внедрении инновационных технологий в управлении персоналом позволит повысить взаимную удовлетворенность в труде между сотрудниками и компанией.

Библиография:

1. Базаров Т. Технология Assessment Centre. – URL: http://hr-portal.ru/article/tehnologiya-assessment-centre (Дата обращения: 09.11.2016).

2. Голянич В.М., Кудрявцева Е.И. Инновационные технологии в кадровом менеджменте // Управленческое консультирование. – 2013. – № 2 (50). – С. 5-16.

3. Долженко Р.А. Инновации в системе управления персоналом организации // Вестник Алтайского государственного аграрного университета. – 2013. – № 1. – С. 149-153.

4. Кошарная Г.Б., Мамаева Л. В. Инновационный кадровый менеджмент: Учеб. пособие. – Пенза: Пензенский гос. ун-т, 2006.

5. Краснова Н.А. Инновации в экономических теориях разных школ // Экономика и менеджмент инновационных технологий. – 2013. – № 12. –

URL: http://ekonomika.snauka.ru/2013/12/3476 (дата обращения: 06.11.2016).

6.Медынский В.Г. Инновационный менеджмент. – М.: ИНФРА-М. 2007.

7.Моисеева Е.Г. Управление персоналом: современные методы и технологии: учеб. пособие. – Н. Новгород: НГТУ, 2012. – 134 с.

8.Оккель С.А. Хедхантинг как направление инвестиционной деятельности компании // Российское предпринимательство. –2011.–№3-2 (180). – С. 82-86.

9.Разумова Е. Инновации в HR. Аналитическая статья по результатам исследования. – URL: http://hr-media.ru/innovatsii-v-hr-analiticheskaya-statya-po-rezultatam-issledovaniya/ (Дата обращения: 02.11.2016).

10.Симаков М. Кадровик. Рекрутинг для кадровика, N 9, сентябрь 2008 г. – URL: http://123-job.ru/content/articles_1916/ (дата обращения: 10.11.2016).

11.Строев И. Охота за головами: о кадровом вопросе. – URL: http://www.businesspuls.ru/archives/7228 (дата обращения 05.11.2016).

References:

1. Bazarov T. Tekhnologiia Assessment Centre. – URL: http://hr-portal.ru/article/tehnologiya-assessment-centre (Data obrashcheniia: 09.11.2016). (In Russ.)

2. Golianich V.M., Kudriavtseva E.I. Innovatsi-onnye tekhnologii v kadrovom menedzhmente // Upravlencheskoe konsul'tirovanie. – 2013. – № 2 (50). – S. 5-16. (In Russ.)

3. Dolzhenko R.A. Innovatsii v sisteme upravleniia personalom organizatsii // Vestnik Altaiskogo gosudarstvennogo agrarnogo uni-versiteta. – 2013. – № 1. – S. 149-153. (In Russ.)

4. Kosharnaia G.B., Mamaeva L. V. Innovatsionnyi kadrovyi menedzhment: Ucheb. posobie. – Penza: Penzenskii gos. un-t, 2006. (In Russ.)

5. Krasnova N.A. Innovatsii v ekonomicheskikh teoriiakh raznykh shkol // Ekonomika i menedzhment innovatsionnykh tekhnologii. – 2013. – № 12. – URL: http://ekonomika.snauka.ru/2013/12/3476 (data obrashcheniia: 06.11.2016). (In Russ.)

6. Medynskii V.G. Innovatsionnyi menedzhment. – M.: INFRA-M. 2007. (In Russ.)

7. Moiseeva E.G. Upravlenie personalom: sovremennye metody i tekhnologii: ucheb. posobie. – N. Novgorod: NGTU, 2012. – 134 s. (In Russ.)

8. Okkel' S.A. Khedkhanting kak napravlenie investitsionnoi deiatel'nosti kompanii // Ros-siiskoe predprinimatel'stvo. – 2011. – № 3-2 (180). – S. 82-86. (In Russ.)

9. Razumova E. Innovatsii v HR. Analiticheskaia stat'ia po rezul'tatam issledovaniia. – URL: http://hr-media.ru/innovatsii-v-hr-analiticheskaya-statya-po-rezultatam-issledovaniya/ (Data obrashcheniia: 02.11.2016). (In Russ.)

10. Simakov M. Kadrovik. Rekruting dlia kadrovika, N 9, sentiabr' 2008 g. – URL: http://123-job.ru/content/articles_1916/ (data ob-rashcheniia: 10.11.2016). (In Russ.)

11. Stroev I. Okhota za golovami: o kadro-vom voprose. – URL: http://www.businesspuls.ru/ archives/7228 (data obrashcheniia 05.11.2016). (In Russ.)