

УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ В ПРОЦЕССЕ ИННОВАЦИЙ НА ПРЕДПРИЯТИИ

*Усачева В. А., студент
Шумаева Е. А., к.гос.упр., доцент
Донецкий национальный технический университет*

Успехи значительного числа компаний в развитых странах связаны с созданием перспективных инновационных механизмов управления человеческими ресурсами на уровне организации, в основе формирования которых стоит комплексный, стратегический подход к использованию и развитию человеческого потенциала. Приоритетными направлениями реализации такого подхода являются: применение гибких форм использования рабочей силы, непрерывное повышение качества человеческих ресурсов, внедрение новых подходов к организации и стимулированию труда, внимание к культурно-этическим факторам производительности и качества трудовой жизни. Особенно актуальным в настоящее время является признание экономической полезности и социальной ценности человеческих ресурсов, развитие которых нуждается в инвестициях подобно другим видам ресурсов. Управление человеческими ресурсами должно быть нацелено на полное использование способностей работника в процессе инновационной деятельности.

Отечественные и зарубежные ученые внесли существенный вклад в изучение концепций инновационной деятельности, такие как: Г. Тард, Ф. Басс, Ф. Ратцель, Л. Фробениус, Э. Роджерс, Д. Хоукинс, Ю.П. Анискина, И.Т. Балабанова, П.В. Журавлева, Л.В. Карташова, Т.А. Комисарова, Б.М. Смирнова, Э.А. Уткина и др. Вместе с тем, остаются нерешенными ряд вопросов и проблем, формирующихся на стыке сфер инноваций и управления человеческими ресурсами, что вызывает необходимость проведения дальнейших исследований в этом направлении.

Под инновационной деятельностью (ИД) понимается процесс последовательного проведения работ по преобразованию новшества в продукцию и выведение ее на рынок для коммерческого применения. Инновационная деятельность предполагает использование результатов фундаментальных и прикладных научных исследований, опытно-конструкторских разработок и решений, различных новшеств для создания или усовершенствования продукта, выведенного на рынок, либо нового или усовершенствованного технологического процесса, используемого предприятием [1].

Инновационная деятельность включает в себя процесс доведения научной идеи или технического изобретения до стадии практического использования, приносящей доход, а также связанные с этим процессом технико-экономические и другие изменения в социальной среде.

Объектами инновационной деятельности выступают: инновационные программы и проекты; производственное оборудование и процессы;

инфраструктура производства и предпринимательства; организационно-технические решения производственного, административного, коммерческого или иного характера, существенно улучшающие структуру и качество производства и социальной сферы; сырьевые ресурсы, средства их добычи и переработки; товарная продукция; механизмы формирования потребительского рынка и сбыта товарной продукции и др. Объектом, требующим особого внимания в данной деятельности, являются человеческие ресурсы предприятия.

В современной практике, наиболее распространенными являются инновационные кадровые технологии, лежащие в основе кадровых процессов, применение которых возможно в сфере управления персоналом:

- технологии формирования персонала (кадровый маркетинг, кейс-интервью, тестирование, хэдхантинг, интервью по компетенциям, e-рекрутмент и др.);

- дифференцированная система вознаграждений (грейдовая система оплаты труда), включая систему публичного признания заслуг и достижений;

- оценка индивидуального вклада на основании оценки профессионально значимых специфических для организации критериев – моделей компетенций;

- технология планирования карьеры и планов индивидуального развития (реализации потенциала), основанная на оценке по компетенциям сотрудников всех уровней по системе 360°;

- технологии оценки и аттестации персонала (ассесмент-центр, метод «360 градусов», коучинг и др.);

- технологии высвобождения персонала (лизинг персонала, аутсорсинг, аутстаффинг и др.);

- технологии текущей работы с персоналом (грейдинг персонала, стресс-менеджмент, управление конфликтами и др.);

- технологии обучения и развития персонала (коучинг, тимбилдинг, ролевые и деловые игры, управление знаниями и др.);

- развитие механизмов обратной связи, особенно в направлении «снизу – вверх», создание системы открытых обсуждений организационных проблем;

- создание проектных групп по разработке и реализации текущих организационных, перспективных и профессиональных проектов, развитию системы организационных знаний [2].

Методы аттестации, при которых сотрудников оценивает непосредственный руководитель, являются традиционными для большинства современных компаний. Они эффективны в крупных иерархических организациях, действующих в условиях достаточно стабильной внешней среды. В то же время этим методам присущ ряд недостатков, делающих их неадекватными для современных динамичных компаний, которые функционируют в условиях глобальной конкуренции. По сути, это альтернативные методы по поиску и найму персонала, принцип работы, которых в некоторой степени отличается от традиционной процедуры трудоустройства. Сравнительная характеристика данных методов приведена в таблице 1.

Таблица 1 – Сравнительная характеристика методов высвобождения персонала

Метод	Содержание	Преимущества	Недостатки
Аутсорсинг	Привлечение компанией-аутсорсером квалифицированного персонала, для решения конкретных проектов и операционных задач	<ul style="list-style-type: none"> – переложение кадровых и управленческих рисков и расходов на подбор и обучение персонала; – процесс приобретения навыков ускоряется; – концентрация на основной деятельности организации, поскольку – возможность сокращения штата организации; – выполнение специалистом задач более качественно; – надежность предоставляемых услуг аутсорсером за счет сочетания специализации и опыта уменьшает риски организации. 	<ul style="list-style-type: none"> – риск утечки сведений конфиденциального характера и найма неквалифицированной рабочей силы в случае низкого качества работы аутсорсера; – наличие малого количество рычагов управляющего воздействия, что в свою очередь может повлиять на снижение эффективности процессов и увеличение затрат на обслуживание; – текучесть кадров увеличивается.
Аутстаффинг	Вывод сотрудника за штат организации и оформление его в штат другой компании, которая принимает на себя обязанности работодателя. При этом сотрудник продолжает работать на прежнем месте и выполнять свои прежние обязанности.	<ul style="list-style-type: none"> – возможность использовать труд работников для выполнения сезонных работ, не оформляя их в постоянный штат; – снижение юридической ответственности за персонал; – возможность максимально оптимизировать штатное расписание; использовать упрощенную систему налогообложения. 	<ul style="list-style-type: none"> – нелояльное отношение сотрудников к компании, не являющейся официальным работодателем; – отсутствие возможности в полной мере контролировать мотивированность сотрудников и повышать степень их профессионального развития; – невозможность четкого контроля за качеством и сроками выполняемой сотрудниками работы.
Лизинг персонала	Привлечение провайдера другой компанией для временных проектов или для достижения определенных производственных целей.	<ul style="list-style-type: none"> – освобождение службы персонала компании от непродуктивной административно-бумажной работы; – уменьшение затрат на компенсационные пакеты и юридической ответственности перед сотрудниками; – отсутствие простоев в случае, когда работник заболел или ушел в отпуск (по контракту его обязаны заменить на это время). 	<ul style="list-style-type: none"> – оплата агентству за предоставляемые услуги; – низкая квалификация при равном размере затрат по сравнению со штатным сотрудником; – нелояльное отношение персонала по отношению к политике компании и руководству.

При принятии решений об использовании вышеперечисленных технологий компанией – работодателем целесообразно оценить их эффективность и своевременность, а в качестве критериев оценки смогут служить: цель, используемые средства, гарантии и ответственность за выполнение, сроки выполнения.

В качестве основных инноваций в управлении человеческими ресурсами, основанных на применении информационных технологий, можно назвать:

1. Удаленный доступ и онлайн взаимодействие для решения типовых задач в области кадрового менеджмента (собеседование через Skype, заполнение электронных бланков анкет, трансляция электронных копий персональных документов, дистанционное обучение и т.д.).

2. Создание баз данных учета и контроля кадровой статистики (трудоустройства, динамики кадрового состава, анализа качества персонала и т. д.).

3. Проведение видеоконференций и веберов с участием сотрудников удаленных подразделений.

4. Каскадирование значимой информации (новостей) на персональную электронную почту сотрудников [3].

Таким образом, использование альтернативных методов высвобождения персонала и технологизация процессов управления человеческими ресурсами позволяет решить ряд новых задач и создает широкие возможности, в том числе:

а) для руководства: повысить результативность работы фирмы в результате точной расстановки кадров; уменьшить период принятия управленческих решений и осуществлять контроль их исполнения; понизить расходы и провести их полный учет на управление персоналом.

б) для менеджеров по персоналу: значительно уменьшить трудоемкость работ; автоматизировать кадровый документооборот и подготовку внешней и внутренней отчетности; увеличить эффективность производительность труда и исполнительскую дисциплину.

При этом, несмотря на достоинства информационных технологий, они не могут автоматизировать абсолютно все функции управления персоналом. Есть немало задач, которые автоматизации не подлежат. Это, прежде всего все то, что сопряжено с психологией, так как можно подготовить техническое задание и запрограммировать что угодно, но не взаимоотношения.

Список литературы

1. Понятие инновационной деятельности. Инновационная деятельность в рамках научно-технической политики организации. // [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://studall.org/all-130070.html>

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

3. Инновационные технологии в управлении персоналом. // [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://refleader.ru/>

Источник: Управление бизнес-процессами: теория и практика: Материалы II Международной научно-практической конференции преподавателей, аспирантов, студентов (27 апреля 2016 г., г. Донецк, ДонНТУ): — Донецк: ДонНТУ, 2016. — 216 с