

© Б. Н. ГЕРАСИМОВ¹, Т. П. КАРПОВА² 2020

^{1,2} Самарский университет государственного управления

«Международный институт рынка»

(Университет «МИР»), Россия

E-mail ^{1,2}: tpkarpova@mail.ru

РАЗВИТИЕ ПЕРСОНАЛА КАК ПЛАТФОРМА ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИИ

Статья посвящена изучению вопроса развития персонала организации, который в современных условиях инновационной экономики выходит на первое место в сфере управления персоналом. Авторы работы рассматривают развитие специалистов организации как один из подпроцессов процесса развития инновационного потенциала организации. Исследование, проведенное на практическом примере, позволило выработать инновационные предложения, способствующие переходу организации на новый уровень управления процессом развития персонала и инновационному развитию организации в целом.

Ключевые слова: инновационный потенциал, развитие специалистов, организация, инновационное предложение, управление, человеческий капитал.

Изменения характера и условий труда в условиях инновационной экономики способствовали изменениям во внутренней среде современной организации (росту темпов изменений, перестройке корпоративного мира). На происходящие изменения повлияла и связь конкурентоустойчивости организации с качеством ее человеческого капитала, автоматизацией труда и инновационной деятельностью.

Вышеописанные перемены привели к реформированию требований к профессиональным способностям персонала, к непрерывному развитию специалистов организации, что достаточно емко отражено в научной литературе [1, 4, 8, 9, 13].

По нашему мнению, непрерывное развитие специалистов организации, а также установление акцента на повышение их инновационного потенциала необходимо рассматривать, во-первых, как процесс, ориентированный на формирование их высокой компетентности, отвечающий целям и задачам организации, с одной стороны, во-вторых, как процесс, ориентированный на развитие профессионального уровня персонала организации в целом, и, в-третьих, как созда-

ние платформы инновационного развития основных атрибутов организации в обозримом будущем.

В связи с этим *основной задачей исследования* стало формирование и использование методов развития инновационного потенциала специалистов и управленцев, а также продвижение профессионального развития коллективов основных подразделений организации на примере ООО «Автомир», являющегося *объектом данного исследования*. *Предмет исследования* — подпроцесс развития персонала как платформы для развития инновационного потенциала организации в целом.

Развитие компетентности специалистов и их инновационного потенциала является одним из проявлений стремления организации постоянно увеличивать человеческий капитал, при этом рассматривая этот атрибут как совокупность различных состояний элементов нескольких ключевых подпроцессов управления персоналом и его основных частей, представленных и реализуемых в иерархической последовательности в рамках организации в целом [5].

Базой для проведения исследования выбрана организация ООО «Автомир» (зарегистрированная в г.о. Самара), основным видом деятельности которой является торговля автотранспортными средствами. К дополнительным видам деятельности данной организации относятся: хранение и складирование, торговля авто- деталями, узлами и принадлежностями; техническое обслуживание и ремонт автотранспортных средств.

Персонал организации распределен по следующим категориям (см. табл. 1).

Таблица 1

Состав и структура персонала ООО «Автомир» по категориям

Категории персонала	Численность						Отклонения			
	2017 г.		2018 г.		2019 г.					
	чел.	%	чел.	%	чел.	%	2018/2017		2019/2018	
							+ -	%	+/-	%
Руководители	10	17	10	17	10	16	-	100	-	100
Специалисты	12	20	11	19	13	21	-1	92	2	118
Рабочие	23	38	21	26	22	35	-2	91	1	105
Служащие	1	2	1	1	1	2	-	100	-	100
МОП	14	23	15	26	16	26	1	107	1	107
ВСЕГО:	60	100	58	100	62	100	-2	97	4	107

Основной стратегической целью ООО «Автомир» является производство и продажа безопасной продукции и выход организации по экономическим показателям на ведущие позиции в регионе. Харак-

теристика основных атрибутов организации представлена в таблице 2.

Таблица 2

Характеристика организации ООО «Автомир»

<i>Вид</i>	<i>Основной вход</i>	<i>Ресурсы</i>	<i>Основная преобразующая функция</i>	<i>Типичный ожидаемый выход</i>
Общество с ограниченной ответственностью	Сырье для переработки, оборудование, новые технологии производства	Бюджет организации, высоко квалифицированные специалисты, высокотехнологичное оборудование, технологические и энергетические ресурсы	Производство и продажа безопасной продукции, использование высоко технологичного оборудования	Получение прибыли, выход организации по показателям на ведущие позиции в регионе

Объектом постоянного внимания со стороны руководства организации являются трудовые ресурсы. Как уже отмечалось выше, на этапе современных рыночных отношений инновационное развитие персонала приобретает особое значение для инновационного развития организации в целом [6, 7]. Высокий уровень наукоемкости, инвестиционный характер развития производства внесли коррективы в требования к специалистам и управленцам, повысили значимость креативного отношения к своей деятельности. Поэтому основной задачей руководителей ООО «Автомир» становится формирование качественно подобранного трудового коллектива, команды партнеров и единомышленников, способных осознавать, понимать и реализовывать замыслы руководства, а также поддерживать философию и политику организации.

В процессе исследования было выявлено, что руководители ООО «Автомир» отслеживают этапы развития организации и оценивают, насколько принятый стиль руководства соответствует конкретному этапу. Развитие работников в организации выступает не как внешнее воздействие по отношению к стратегии и тактике деятельности организации, а как ключевое направление для достижения конкурентоспособности как специалистов и управленцев, так и организационного поведения в рамках регионального рынка. В то же время выявлены следующие проблемы в сфере управления персоналом организации:

— отсутствие желания у сотрудника проявлять себя, как следствие — нежелание привносить в организацию новые идеи и предложения;

— отсутствие необходимого инновационного профессионального потенциала, отрешенность от работы, нежелание развиваться в профессии;

— низкий уровень информированности сотрудника о целях и задачах организации, участия в их достижении;

— недостаточный уровень профессиональных компетенций специалистов и управленцев;

— неспособность специалистов оперативно реагировать на внутренние изменения организации и эффективно выполнять новые профессиональные функции.

Причины возникновения проблем и ожидаемые последствия представлены в таблице 3.

Таблица 3

Проблемы, причины их возникновения и ожидаемые последствия

<i>Наименование проблем</i>	<i>Причина возникновения</i>	<i>Ожидаемые последствия</i>
Отсутствие мотивации	— неправильно сформулировано понимание профессии	— разочарование в дальнейшем развитии по профессии
Отсутствие критериев развития личности	— отсутствие навыков применения потенциала специалистов в профессии	— незавершенность логически построенных критериев по эффективному развитию личности
Неспособность / нежелание соответствующих должностных лиц правильно определить уровень потенциала роста того или иного сотрудника	— недостаточный уровень менеджерского (управленческого) потенциала выдвиженца; — неспособность сотрудника эффективно выполнять новые специфические профессиональные функции	— просчет в получении квалифицированного специалиста; — продолжение поиска вакансии
Потери за счет недопуска продукции	— текучесть кадров	— поиск новых специалистов
Потери за счет целесообразности обучения и переобучения новых работников	— высокие затраты на переобучение новых работников взамен ушедших по причинам текучести	— переобучение новых работников
Потери, связанные с организацией работы по приему новых специалистов и увольнению работников по собственному желанию	— недостаточный уровень компетенций; — отсутствие перспектив в данной профессии; — сокращение штатов	— затраты на увольнение, поиск, привлечение и прием сотрудников

Анализ выявленных проблем в сфере управления персоналом в рамках ООО «Автомир» показал, что для эффективного инновационного развития исследуемой организации необходимо использование технологии управления, способствующих профессиональному развитию специалистов и управленцев организации [3].

В качестве эффективных технологий управления предлагаем использовать:

- проведение комплексной оценки профессионализма специалистов и управленцев с целью выявления дефицита в квалификации и компетенциях, выработки планов индивидуального развития, повышения качества человеческих ресурсов и их эффективности;

- проведение регулярной оценки результатов развития отдельных параметров человеческого капитала согласно двум основным параметрам — индексу качества и результативности деятельности специалистов и управленцев, анализируемого исходя из его производительности и уровня вовлеченности в процессы, протекающие в организации;

- формирование кадрового резерва из молодых специалистов путем сотрудничества с ведущими вузами (регионального и все-российского уровней), внедрение внутренних систем обучения и создание сильного бренда работодателя;

- автоматизацию HR-процессов.

Применение данных техник позволит качественно решать проблемы инновационного развития организации [10]. Необходимо отметить, что предложенный набор техник можно расширить и к эффективным инструментам развития сотрудников ООО «Автомир» отнести разработку корпоративного регламента, создание корпоративного портала и корпоративной социальной сети.

Корпоративный регламент — это документ, в котором прописываются правила поведения сотрудников на рабочем месте, нормы их взаимоотношений с коллегами, руководством и клиентами [12].

Корпоративный портал позволяет обеспечить оперативный, эффективный обмен информацией внутри организации, автоматизировать рабочие процессы. С точки зрения развития персонала организации корпоративный портал позволит решить несколько задач:

- поможет сотрудникам в адаптации,
- даст возможность для самообучения,
- поспособствует распространению корпоративной культуры,
- облегчит HR-менеджерам процессы сбора и анализа сведений о сотрудниках.

Корпоративная социальная сеть предназначена прежде всего для делового общения, ориентирована на рядовых сотрудников, способствует эффективному решению их профессиональных задач, что значительно повышает ее посещаемость и результативность (становясь мощным инструментом управления человеческими ресурсами в организации). С данной точки зрения корпоративная социальная сеть:

- повышает лояльность персонала к организации (сотрудники, активно участвующие в жизни организации, демонстрируют большую вовлеченность);

- формирует корпоративную культуру и доносит ее принципы до каждого члена коллектива;

- стимулирует сотрудников к получению знаний и облегчает процесс обучения (за счет многообразия источников информации, быстрого доступа к ним, а также благодаря оперативной обратной связи с коллегами);

- способствует командообразованию и эффективности групповой работы;

- помогает новым сотрудникам быстро адаптироваться к новым реалиям и вызовам;

- дает возможности для профессионального и личностного роста (например, в процессе совместного проектирования и внедрения профессиональных задач);

- предоставляет HR-менеджеру материал для планирования развития персонала, анализа деловых и личных качеств сотрудников, оценки психологического климата в организации.

Успешное ведение бизнеса, устойчивость на рынке, инновационное развитие организации немыслимо без эффективной стратегии развития персонала организации. Совершенствование профессионального уровня и личностных качеств сотрудников требует применения современных методологических инструментов и технологических средств [2, 11].

Так как ООО «Автомир» стремится сохранить свое конкурентное преимущество и занять лидирующие позиции на рынке, организация нуждается в сотрудниках, владеющих современными знаниями и технологиями и способных эффективно применить их на практике.

В зависимости от моделей формирования системы компетенций в организациях они могут развиваться распределенным порядком или комбинироваться в рамках специальных комплексов компетенций, ориентированных на конкретные потребности орга-

низации и требования, которые она предъявляет к определенным сотрудникам [14, 15].

Предложения по исследованию и развитию подпроцесса развития персонала представлены в таблице 4.

Таблица 4

**Предложения по исследованию и развитию
подпроцесса развития персонала**

<i>Элемент подпроцесса</i>	<i>Методы</i>		<i>Ожидаемые результаты</i>
	<i>исследования</i>	<i>реализация</i>	
Качество	Проверка знаний сотрудника	Тестирование. Беседа с наставником	Достижение задач адаптации. Выявление отклонения
Методика деятельности	Тестирование, собеседование	Изучение навыков. Измерение опыта	Получение нового специалиста. Продолжение поиска кандидата
Эффективность	Заинтересованность сотрудника в развитии. Собственная мотивация	Желание проявить себя. Поиск подходов к достижению потенциала по профессии	Повышение заработной платы. Повышение в должности
Цели	Своевременное выполнение задач и планов	Метод выполнения плана по развитию креативных навыков	Повышение интереса в развитии потенциала в должности
Задачи	Введение в профессию	Знакомство с коллективом и с должностной инструкцией	Организационное собрание с коллегами. Изучение специальной документации
Методы оценки	Уровень готовности специалиста к должности	Тесты. Задания. Практические работы	Готовность к должностным обязанностям. Освоение программы для новых сотрудников
Способность к изменениям	Адаптация в новом окружении. Способность изучения обновленных процедур	Беседа с коллективом. Проведение тренингов. Изучение новых приходящих инструкций	Потенциально развитый и уверенный сотрудник
Наличие подразделения	Присутствие на учебных занятиях	Специально оборудованное помещение. Использование методических пособий	Креативный и смысловой специалист

Окончание табл. 4

Техника	Проверка умения пользоваться компьютером и программами	Предоставление компьютера. Умение пользоваться специальными программами	Компетентность сотрудника
Рабочее место	Комфорт сотрудника	Укомплектованное рабочее место. Оснащение необходимыми предметами для работы	Продуктивная работа сотрудника
Информация	Осведомление необходимой информацией	Обеспечение всей необходимой информацией	Знание профессии и уверенность в себе
Люди	Взаимодействие между «старыми» и новыми сотрудниками	Помощь новым сотрудникам. «Старые» сотрудники предлагают свою помощь новому	Развитие коллективных навыков
Атмосфера	Взаимоотношения	Участие в совещаниях. Вовремя приходить на работу. Беседы на отвлеченные темы	Рабочая атмосфера. Доверие к новому сотруднику
Инструменты работы	Применение знаний и умений теории на практике	Уверенная работа в программах. Взаимодействие с коллегами	Выполнение рабочих планов
Методы контроля	Уровень компетентности	Беседы. Специальные задания	Высокий уровень компетенций

В результате реализации предложений, представленных авторами в таблице 4, в дальнейшем возможно в ООО «Автомир» сформировать систему процесса управления квалификацией специалистов, разработать программу развития специалистов, не только работающих непосредственно в организации, но и новых сотрудников при их адаптации на конкретной должности.

Формирование и поддержание данной программы поможет освоить общие ценности организации, облегчить проведение операционных и управленческих изменений, улучшить социально-психологический климат в коллективе, снизить потребность в специалистах, снизить текучесть персонала в организации, повысить производи-

тельность труда и качество работы, обеспечить инновационное развитие организации.

Таким образом, данные инновационные предложения позволяют выйти на новый уровень развития специалистов и способствуют качеству и эффективности хозяйственной деятельности организации.

Литература

1. Дуракова И. Б. Управление персоналом: отбор и найм. Исследование зарубежного опыта. М.: НИЦ ИНФРА-М, 2017. 160 с.
2. Буланже М. Развитие персонала на предприятии // Служба кадров. 2000. № 10. С. 23-28.
3. Герасимов Б. Н. Структура и содержание процессов деятельности организаций // Менеджмент и бизнес-администрирование. 2017. № 4. С. 17-26.
4. Володина Н. Адаптация персонала. Российский опыт построения комплексной системы. М.: ЭКСМО, 2014. 240 с.
5. Герасимов Б. Н., Герасимов К. Б. Методология управления: онтология, структура, содержание // Управление. 2020. Т. 8. № 3 (37). С. 5-15.
6. Карпова Т. П. Формирование кадрового резерва как составляющая управления человеческими ресурсами: сущность и направления совершенствования // Вестник Самарского муниципального института управления. 2018. № 2. С. 32-40.
7. Кибанов А. Я., Каштанова Е. В. Организация профориентации и потенциал персонала. М.: Проспект, 2013. 315 с.
8. Лобанова Т. Н. Банки: организация и персонал. Современная концепция управления. М.: БДЦ-пресс, 2014. 108 с.
9. Маслов Е. В. Управление персоналом предприятия. М.: ЭКСМО, 2015. 216 с.
10. Герасимов Б. Н., Карпова Т. П. Подпроцесс управления человеческим капиталом: сущность, значимость и место в процессе управления персоналом // Вестник Самарского муниципального института управления. 2018. №4. С. 112-122.
11. Митрофанова Е. А., Ивановская Л. В. Оценка результатов труда персонала и результатов деятельности подразделений службы управления персоналом. М.: Проспект, 2013. 422 с.
12. Герасимов Б. Н. Содержание управленческой деятельности // Вестник Самарского государственного экономического университета. 2013. № 8 (106). С. 33-37.
13. Реймаров Г. А. Комплексная оценка персонала. Инженерный подход к управлению качеством труда. М.: ЛКИ, 2015. 424 с.
14. Добрынин А. И., Дятлов С. А., Цыренова Е. Д. Человеческий капитал в транзитивной экономике: формирование, оценка, эффективность использования. СПб.: Наука, 1999. С. 14-15.

15. Томашов А. С. Проблемы управления развитием человеческого капитала в РФ // Экономика труда. 2012. № 9. С. 47-56.

*Статья поступила в редакцию 31.07.20 г.
Рекомендуется к опубликованию членами Экспертного совета
канд. экон. наук, доцентом О. А. Горбуновой*