

Красностанова М.В.¹, Кашпур А.К.¹, Попова В.Г.¹, Груздева Е.В.¹

¹Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова

Инновации в управлении персоналом: теория и практика применения

АННОТАЦИЯ:

В современных экономических условиях обновление, постоянные улучшения и инновации являются не только способом развития, но и условием выживания экономических систем. Однако основное внимание в этом вопросе уделяется продуктовым и технологическим инновациям, тогда как темпы реализации управленческих инноваций, к числу которых относятся и инновации в управлении персоналом (HRMI), существенно отстают (феномен разницы в темпах роста внедрения производственных и управленческих инноваций получил в инновационном менеджменте собственное название – организационный лаг). Однако значимость HRMI для эффективности реализации продуктовых и технологических инноваций оказывается столь же высокой (несмотря на более сложное прогнозирование их влияния и эффективности). Целями данной статьи являются описание и классификация современных подходов к применению инноваций в управлении персоналом (HRMI) и оценке их эффективности.

Практическая значимость результатов статьи заключается в том, что описываемые инновации в управлении персоналом (HRMI) могут использоваться для улучшения и развития экономических систем, а также для построения алгоритмов оценки эффективности процессов. Результаты статьи могут иметь ценность для менеджеров и руководителей организаций при принятии решения о внедрении инновации в управление персоналом либо при выборе альтернативных вариантов развития организации, при разработке системы показателей учета эффективности системы управления персоналом и изменений в системе управления персоналом. Статья также вносит свою лепту в развитие научного направления по систематизации и оценке организационных инноваций.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: *инновации, управление персоналом, эффективность, оценка, human resource management innovations, HRMI*

JEL: M12, M50, O30

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ:

Красностанова М.В., Кашпур А.К., Попова В.Г., Груздева Е.В. Инновации в управлении персоналом: теория и практика применения // Креативная экономика. — 2016. — Т. 10. — № 2. — С. 241–258. — doi: [10.18334/ce.10.2.34732](https://doi.org/10.18334/ce.10.2.34732)

Красностанова Мария Вячеславовна, кандидат психологических наук, доцент, доцент экономического факультета, Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова (krasnostanova@econ.msu.ru)

Кашпур Анастасия Константиновна, магистр экономического факультета, Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова

Попова Вера Геннадиевна, кандидат экономических наук, доцент, доцент экономического факультета, Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова

Груздева Елена Владимировна, кандидат экономических наук, доцент, доцент экономического факультета, Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова

ПОСТУПИЛО В РЕДАКЦИЮ: 16.12.2016 / ОПУБЛИКОВАНО: 29.02.2016

ОТКРЫТЫЙ ДОСТУП: <http://dx.doi.org/10.18334/ce.10.2.34732>

(с) Красностанова М.В., Кашпур А.К., Попова В.Г., Груздева Е.В. /
Публикация: ООО Издательство "Креативная экономика"

Статья распространяется по лицензии Creative Commons CC BY-NC-ND
(<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/>)

ЯЗЫК ПУБЛИКАЦИИ: русский



Введение

Любая внедряемая в организации инновация представляет собой сложный процесс, затрагивающий множество внутренних подсистем, и имеет трудноопределимый показатель результативности внедрения. В настоящее время ни экономическая литература, ни законодательно-нормативная база не располагают общепринятой терминологией в области инновационной деятельности, аналогично на настоящий момент не существует универсальных показателей, позволяющих оценить эффективность любой внедренной либо внедряемой инновации.

Определение инновации, предусмотренное Международными стандартами в статистике науки, техники и инноваций, звучит следующим образом: «Инновация – это итог инновационной деятельности, воплощенный в виде нового или усовершенствованного продукта/технологического процесса, внедренного на рынке, применяемого в производстве или в новом подходе к выполнению социальных услуг»¹.

Понятие внутриорганизационной инновации, таким образом, фактически охватывает весь круг продуктов, процессов или подходов к социальным услугам, которые являются новыми для данной конкретной организации, *независимо от того, применялись ли они когда-либо в других организациях*. Цель внедрения любой инновации – улучшение результатов деятельности организации в целом, при этом работа отдельных подсистем организации в результате внедрения инновации претерпевает существенные изменения, деятельность других подсистем оказывается затронутой частично или вообще не меняется. HRMI относятся к управленческим нововведениям, имеющим специфические свойства, которые влияют на способы и возможности расчета их эффективности.

Управленческой инновацией считают любое организованное решение, систему, процедуру или метод управления, значительно отличающийся от сложившейся в организации практики и впервые ею используемый².

Основой для данной статьи является современная отечественная и зарубежная научная литература, представленная работами П. Друкера,

¹ Frascati Manual: Proposed Standard Practice for Surveys on Research and Experimental Development. – 6th ed. – OECD, 2002. – 256 p. – doi: [10.1787/9789264199040-en](https://doi.org/10.1787/9789264199040-en)

² Кураков Л.П. Управление социальной сферой. – М.: Пресс-Сервис, 2009. – С. 229.

Н.П. Завлина, Э.А. Уткина, Н.И. Морозовой, Г.И. Морозовой, М. Армстронга, Р. Дорнбуша, С. Фишера, Р. Шмалензи, В.П. Горшенина, С.Д. Ильенковой, А.Я. Кибанова, Д.К. Захарова, Т.Н. Лобановой, И.И. Ларионова, Д. Ульриха, Д. Лейка и др., диссертации и авторефераты диссертаций по темам формирования и совершенствования системы управления персоналом, оценки эффективности ее актуального состояния и результатов нововведений в системе авторов А.А. Трифиловой, М.А. Митрофановой, О.И. Беловой.

Основная причина необходимости выделения управленческих инноваций как отдельной категории инноваций – социальность инноваций подобного типа, что обуславливает наличие специфической для данного типа инноваций совокупности аспектов, которые должны одновременно учитываться при внедрении и оценке такой инновации. К таким аспектам можно отнести:

- технико-экономический;
- организационно-экономический;
- правовой;
- социально-психологический;
- педагогический и др.

Технико-экономический эффект в сфере управления достигается за счет снижения трудоемкости выполнения процедур, связанных с непосредственным выполнением управленческих функций, в том числе возможные выгоды от выбора наиболее экономичных способов управления.

Экономический эффект в производстве возникает вследствие улучшения производительности и качества труда, связываемого с внедрением управленческой инновации и являющегося косвенным ее последствием.

Оценка эффективности управленческих инноваций, таким образом, требует учета обоих видов возникающих экономических эффектов, что вызывает определенные трудности в связи с большим количеством непроизводственных и производственных факторов, на которые могут повлиять данные эффекты, а также в связи со сложностью приведения всех составляющих экономических эффектов к единой системе измерения для расчета общего эффекта.

При оценке любой управленческой инновации необходим учет синергетического эффекта. Управленческая инновация влияет в первую

очередь на нематериальные аспекты деятельности компании и слабо связана со стоимостными результатами деятельности организации.

Анализ научной литературы, в том числе вышеуказанных источников, показывает, что преобладающая часть работ уделяет внимание в основном узкоспециальным вопросам, касающимся непосредственно процессов управления персоналом, и не имеет результатов, несущих практическую ценность для оценки эффективности. Работы, затрагивающие вопросы оценки эффективности управления персоналом и оценки эффективности инноваций/нововведений в управлении персоналом, преимущественно не делают различий между данными категориями. При этом необходимо отметить фактическое отсутствие работ, ставящих основной целью рассмотрение вопроса оценки эффективности непосредственно инноваций в управлении персоналом.

В целом, теоретические подходы к определению эффективности инноваций в управлении персоналом могут быть разделены по двум классификационным признакам.

1 признак. По типу рассчитываемой эффективности:

- экономическая эффективность;
- социальная эффективность.

Экономическая эффективность инноваций в управлении персоналом оценивается как результативное изменение финансовых показателей деятельности компании (прибыль, себестоимость и пр.), ожидаемое или произошедшее после внедрения инновации в управлении персоналом. Данный тип эффективности относительно слабо исследован в теоретической литературе. Основными препятствиями для расчета подобного типа эффективности считаются:

- невозможность перевода изменения качественных показателей в стоимостной (денежный) эквивалент;
- сложность учета всех последствий от внедрения инновации при определении итогового влияния на финансовые результаты.

Анализируя научные концепции, можно выделить два подхода к проведению оценки экономической эффективности управления персоналом.

Первый подход предлагает рассматривать весь персонал организации в качестве одного «совокупного» работника. Второй подход

предполагает дифференциацию живого труда по изделиям и видам работ.

Социальная эффективность инноваций в управлении персоналом рассматривается с точки зрения оценки возможности достижения позитивных и устранения отрицательных (в социальном аспекте) изменений в организации, а также достижения любых целей, не направленных на изменение стоимостных показателей.

Так, к позитивным изменениям, связанным с внедрением инновации и измеряемым посредством расчета социальной эффективности, могут относиться:

1) предоставление персоналу должного уровня и качества жизни (благоприятных условий труда, достойной заработной платы, необходимых социальных услуг и т.д.);

2) предоставление работникам условий, позволяющих реализовывать и развивать их индивидуальные способности;

3) предоставление степени самостоятельности (возможности принятия решений, определения методики заданий, установления графика и интенсивности работы и т.д.);

4) развитие положительного социально-психологического климата (коммуникационных возможностей, информированности, увеличения степени бесконфликтности отношений с руководством и коллегами и т.д.).

Социальная эффективность инноваций в управлении персоналом также учитывает предотвращенные отрицательные изменения, в том числе:

1. Ущерб, причиненный вследствие неблагоприятных условий труда (профессиональных заболеваний, несчастных случаев на работе и т.п.).

2. Ущерб, причиняемый личности (вследствие интеллектуальных и физических перегрузок и недогрузок, стрессовых ситуаций и пр.).

Ряд авторов, например, А.И. Пригожин³, Д.А. Ендовицкий, И.Д. Коменденко, отмечает формируемые за пределами организации позитивные социальные последствия внедрения инновации в управлении персоналом как составляющую социальной эффективности от внедрения данной инновации.

³ Ендовицкий Д.А., Коменденко С.Н. Организация анализа и контроля инновационной деятельности хозяйствующего субъекта. — М.: Финансы и статистика, 2004. — 229 с.; Пригожин А.И. Управленческие нововведения: неопознанные ресурсы // Управление персоналом. — 2003. — № 1. — С. 78-94.

К подобным социальным последствиям могут относиться:

- 1) улучшение имиджа организации;
- 2) появление новых рабочих мест;
- 3) создание стабильного регионального уровня занятости;
- 4) улучшение степени безопасности результатов производства для их потребителей и снижение отрицательных экологических последствий.

В зависимости от поставленных целей внедрения инновации рассматриваются социальные результаты совершенствования системы и технологии управления персоналом в отдельности по каждой из составляющих системы управления персоналом:

1) подсистемы планирования персонала и маркетинга персонала (улучшение использования потенциала работника организации, достижение соответствия индивидуальных способностей и интересов работников и содержания их труда, уменьшение отрицательных последствий от высвобождения работников, стабильность персонала, благоприятный имидж организации);

2) подсистемы найма и учета персонала (найм быстро адаптирующегося к организации персонала, обоснованность кадровых решений по перемещению персонала);

3) подсистемы условий труда (соответствие требованиям по психофизиологии, эргономике и эстетике, внедрение требований стандартов охраны труда, техники безопасности, уровень гуманизации труда, снижение негативного влияния на окружающую среду);

4) подсистемы трудовых отношений (своевременная идентификация проблем во взаимоотношениях коллектива, повышение уровня этических норм во взаимоотношениях, позитивное влияние на организационную культуру, улучшения в механизмах взаимодействия по вопросам решения проблем в социально-трудовых отношениях);

5) подсистемы развития персонала (организация адаптации персонала, улучшение содержательности труда, улучшение профессионализма и конкурентоспособности персонала, достижение согласованности между целями работников и менеджеров при управлении карьерой);

6) подсистемы мотивации и стимулирования персонала (создание связи между эффективностью труда и его оплатой, личное развитие работников, создание условий, позволяющих управлять деловой

карьерой, служебно-профессиональное продвижение персонала, улучшения в системе мотивации персонала);

7) подсистемы социального развития (рост уровня удовлетворения потребностей персонала, благоприятный социально-психологический климат, положительное влияние на обратную связь с работниками, возможности для общения сотрудников вне рабочих мест и принятия участия в общественной жизни, положительное изменение в условиях быта работников);

8) подсистемы развития организационной структуры управления (улучшение возможностей для перестройки структур организации при изменениях внешней среды, ясное и четкое изложение целей и задач для обеспечения принятия руководящих решений, обеспечение четкого определения прав и обязанностей сотрудников);

9) подсистемы правового обеспечения (кадровые решения, соответствующие трудовому законодательству, обоснованность кадрового решения, правовая защита работников);

10) подсистемы информационного обеспечения (снабжение руководства системы управления персоналом, успешное управление качеством, оперативностью и обоснованностью информации, снабжение сотрудников техническим оборудованием).

2-й признак. По подходу к оценке эффективности инноваций в управлении персоналом.

На основе анализа научной литературы может быть выделено два подхода к оценке эффективности инноваций в управлении персоналом:

1 подход. Эффективность инноваций в управлении персоналом может быть измерена как прирост эффективности всей системы управления персоналом или отдельных ее подсистем.

Эффективность инновации в управлении персоналом в таком случае рассчитывается как разница между конкретными показателями, вычисляемыми с целью оценки эффективности системы персонала на отчетные даты до и после внедрения конкретной инновации. Количество методов вычисления эффективности инновации в управлении персоналом в данном случае достаточно велико, поскольку является производным от большого числа методов оценки системы управления персоналом и отдельных ее подсистем. Таких подходов к оценке эффективности инноваций придерживаются, в том числе,

Л.П. Кураков⁴, В.В. Дрофа и В.С. Половинко⁵. Эффективность инноваций в управлении персоналом определяется посредством составления эконометрических моделей зависимости конечного финансового результата компании (прибыли) от изменения конкретных показателей системы управления персоналом.

Наиболее актуальной работой на данную тему является диссертация Митрофановой М.А.⁶, где автор предлагает следующую методику оценки эффективности инноваций в управлении персоналом:

1) Проведение регулярных количественных и качественных оценок подсистем управления персонала. Метод проведения оценок – расчеты (количественных показателей), опросы (для получения качественных показателей);

2) Конвертация полученных качественных результатов посредством разработанной экспертной балльной системы;

3) Составление эконометрической модели, где в качестве эндогенных переменных выступает изменение полученных показателей, в качестве экзогенной переменной – изменение финансовых результатов деятельности компании;

4) Выявление количественной зависимости изменения получаемой прибыли от изменения показателей, отражающих результаты внедрения инновации в сфере управления персоналом.

2 подход. Эффективность инновации определяется влиянием внедрения инновации на конкретные, заранее определенные показатели успешности организации.

В данном случае под эффективностью инновации подразумевается достижение организацией поставленных перед ней стратегических и тактических целей – как на уровне всей организации, так и на уровне подразделений.

Данный подход развивают научные работы, приведенные в *таблице 1*.

⁴ Управление социальной сферой / Л.П. Кураков [и др.]. – М.: Пресс-Сервис, 1997. – 93 с.

⁵ Дрофа В.В., Половинко В.С. Управление персоналом научно-производственных организаций. – М.: Информ-Знание; Омск: Наследие. Диалог-Сибирь, 2001. – 208 с.

⁶ Альберг В.Ф. Формирование системы управления персоналом на предприятии с использованием ФСА: организационно-экономический аспект: Дис. ... к.э.н.: 08.00.05. – Москва, 1993. – 316 с.

Таблица 1

Способы оценки эффективности инноваций через показатели эффективности организации

Источник	Предлагаемый способ оценки эффективности инновации	Недостатки в предлагаемых способах
<p>Белова С.В. Механизм формирования системы управления персоналом в условиях реорганизации предприятия: Дис. ... кандидата экономических наук. 08.00.05. — Москва, 2010. — 155 с.</p>	<p>При внедрении инновации автор в качестве требуемой цели предлагает ставить достижение определенных показателей конкурентоспособности продукции организации и конкурентоспособности самой организации и конкурентоспособности организации в сфере труда.</p>	<p>Предлагаемые способы оценки эффективности инновации в управлении персоналом не учитывают синергетического эффекта от внедрения инновации и ее влияния на иные системы и подсистемы организации, кроме непосредственно той подсистемы управления персоналом, внутри которой была внедрена данная инновация.</p>
<p>Кибанов А.Я., Захаров Д.К. Формирование системы управления персоналом. — М.: ГАУ, 1993.</p>	<p>При оценке эффективности инноваций в управлении персоналом проводит сравнение получаемых (или планируемых к получению) доходов от реализации проекта с понесенными (или планируемыми к понесению) затратами на внедрение инновации. Полученное соотношение в зависимости от того, ниже оно или выше запланированного, отражает эффективность/неэффективность инновации.</p>	
<p>Одогов Ю.Г., Журавлев П.В. Управление персоналом. — М.: Финстатинформ, 1999. — 878 с.</p>	<p>Эффективность инновации в управлении персоналом определяется как дисконтированный поток полученных доходов и понесенных расходов, связанных с системой управления персоналом в результате ее внедрения.</p>	
<p>Патрушев В.Д. Методологические и методические вопросы изучения бюджета времени. — М.: Наука, 2000. — 219 с.</p>	<p>«Оценка эффективности не может быть самоцелью. Наряду с этим такого рода исследования должны вести к следующему: — уточнению целей и задач исследуемой области; — определению совокупности мероприятий и средств, необходимых для их достижения; — установлению реальных сроков достижения намеченных целей и задач, исходя из имеющихся средств и возможностей; — нахождению средств и методов для действенного контроля за сроками реализации намеченных целей и задач на всех уровнях».</p>	<p>Авторы не предлагают конкретных способов для оценки предложенного ими вида эффективности управления персоналом.</p>
<p>Иванцевич Дж.К., Лобанов А.А. Человеческие ресурсы управления. — М.: Дело, 2007. — 400 с.</p>	<p>«Оценка эффективности управления персоналом должна учесть затраты на достижение цели, итоговая эффективность систем управления персоналом определяется посредством сопоставления степени достижения целей и затраченных средств. Эффективность управления персоналом должна быть оценена через результаты работы всей организации».</p>	

Продолжение таблицы 1

<p>Физионов Э.Б. Статистическое измерение интенсификации производства // Вестник статистики. – 1983. – № 10. – С. 10–18.</p>	<p>Автор предлагает показатели интенсификации использования персонала: – разность уровней производительности труда, их соотношение; – экономия численности работников в результате увеличения выработки при повышении производительности труда.</p>	<p>Предложенные показатели позволяют установить направление влияния каждого из факторов на производительность, но не позволяют количественно определить масштабы такого влияния. Разница между уровнем производительности труда до и после внедрения инновации позволяет в конечном итоге рассчитать прирост в выработке продукции за счет внедренной инновации, однако, в случаях когда инновация в управлении персоналом затрагивает повышение производительности только на конкретной части производственной цепочки, прирост в выработке конечного продукта подсчитан быть не может. Задачей системы показателей, по мнению автора, является достижение оптимально низкого (по сравнению с конкурентами) уровня расходов на персонал и обеспечения конкурентоспособности организации. В данном случае отсутствуют показатели, отражающие оценку состояния и изменений таких элементов системы управления персоналом, как: – мотивация; – подбор, отбор и продвижение персонала; – обучение персонала. Отсутствует исследование качественных характеристик системы управления персоналом.</p>
<p>Хорошес Г.И., Савруков Н.Т. Управление персоналом: конспект лекций. – СПб: Политехника, 2000. – 125 с.</p>	<p>Эффективность управления персоналом может быть определена через показатели формирования и расстановки персонала: – общая потребность в персонале; – профессионально-квалификационная структура требуемого персонала; – показатели половозрастной структуры; – численность персонала (общая и по категориям); – удельный вес каждой категории работников; – общий фонд заработной платы; – средняя заработная плата по категориям.</p>	<p>Задачей системы показателей, по мнению автора, является достижение оптимально низкого (по сравнению с конкурентами) уровня расходов на персонал и обеспечения конкурентоспособности организации. В данном случае отсутствуют показатели, отражающие оценку состояния и изменений таких элементов системы управления персоналом, как: – мотивация; – подбор, отбор и продвижение персонала; – обучение персонала. Отсутствует исследование качественных характеристик системы управления персоналом.</p>

Источник: составлено авторами

Понятие оценки эффективности управления персоналом, встречающееся у зарубежных и отечественных авторов, имеет общие черты – эффективность управления персоналом предлагается определять путем соотнесения затрат и выгод от применения организацией конкретных рабочих методик в системе управления персоналом.

Так, согласно Дж.К. Иванцевичу и О.Д. Лобанову⁷, «оценка эффективности управления персоналом – это систематический, четко формализованный процесс, направленный на измерение издержек и выгод, связанных с программами деятельности управления персоналом и на соотнесение их результатов с итогами базового периода, а также с показателями конкурентов и с целями предприятия».

Компонентами экономической эффективности управления персоналом Л. Водачек, О. Водачкова⁸ считают:

1. Соотношение (экономический результат/расходы) в качестве центрального компонента управления персоналом, рассматриваемого как определение степени стратегических целей организации.

2. Степень достижения долгосрочных компонент управления экономической эффективностью в системе управления персоналом, отражающих долю вклада сотрудников в деятельность и развитие компании в долгосрочном периоде, в том числе:

– стабильности, обеспечиваемой равно протекающими, имеющими отношение к персоналу процессами (преемственность кадров, надежность выполнения сотрудниками поставленных перед ними задач, в отсутствие напряженности и конфликтных ситуаций в коллективе);

– гибкости, подразумевающей способность сотрудников к адаптации работы к новым рабочим условиям при возникновении изменений (например, возможность разработки новых решений возникающих проблем с последующим претворением их в жизнь, способность проявлять активное содействие в организационных изменениях, готовность к конфликтам в случае прямой их необходимости в ситуации, когда будут реализованы инновационные концепции).

При этом невозможно одновременное достижение показателей стабильности и гибкости в полном объеме, и задачей управления

⁷ Иванцевич Дж.К., Лобанов А.А. Человеческие ресурсы управления. – М.: Дело, 2007. – 400 с. – С. 89-90.

⁸ Водачек Л., Водачкова, О. Стратегия управления инновациями на предприятии. – М.: Экономика, 1989. – 166 с. – С. 136–139.

персоналом становится нахождение баланса между ними, учитывая динамику условий.

Таким образом, способы оценки эффективности инноваций в управлении персоналом, основанные на расчете изменения отдельных показателей эффективности системы управления персоналом в целом, несут в себе те же недостатки, что и способы оценки эффективности системы управления персоналом, производными от которых они являются. При этом необходимо также отметить, что оценка эффективности системы управления персоналом, как правило, является процессом, базирующимся на оценке существенного числа факторов, оцениваемых посредством экспертных оценок. Расчет эффективности инновации посредством сравнения экспертных оценок, рассчитанных в разных временных периодах, может привести к значительному искажению получаемой оценки вследствие разницы в субъективных взглядах экспертов, проводивших оценку в разное время.

В европейских странах распространены так называемые «центры оценки», деятельность которых заключается в выявлении с помощью экспертов на основе специального комплекса показателей потенциальных способностей работников управления⁹. При использовании такого рода услуг внедряющая инновацию компания проводит предварительные консультации с экспертами центров оценки, что позволяет произвести качественное предварительное измерение показателей, необходимых в дальнейшем для сопоставления с аналогичными показателями, рассчитанными после внедрения инновации.

Отечественная практика оценки эффективности инноваций в управлении персоналом пока находится в начальной стадии, что подтверждается ограниченным количеством информации об этом в открытых источниках. Дефицит информации отчасти обусловлен относительно небольшим числом внедренных инноваций в управлении персоналом в России, свидетельством чего могут являться данные проведенного в 2011 году исследования Латкина Е.Г., согласно которым о готовности внедрять инновации в сферу управления персоналом заявило всего 3% руководителей организаций¹⁰.

⁹ [Электронный ресурс] // Библиотека НОУ ВПО Академии ВЭГУ. – Режим доступа: <http://www.irbis.vegu.ru/repos/6776/HTML/158.htm>

¹⁰ Латкин А.Г. Управленческие нововведения в современной экономической системе: Автореф. дисс. ... канд. экон. наук: 08.00.05. – Москва, 2008. – 23 с. – С. 18.

Проведение прикладных исследований процессов управления персоналом на основе комплексного использования статистических методов в последнее время в России затруднено: оно требует наличия продолжительных временных рядов с одновременной их сопоставимостью по отдельным временным отрезкам/датам. Однако большинство российских компаний имеет относительно недолгий опыт работы и не склонно раскрывать данные в части собственных систем управления персоналом.

Заключение

Таким образом, в статье были рассмотрены современные подходы к определению, классификации и оценке эффективности инноваций в управлении персоналом.

1. Инновации в управлении персоналом – вид управленческих инноваций, что означает их тесную связь с социальной средой и необходимость учета синергетического эффекта при оценке результатов внедрения таких инноваций.

2. В научной литературе отмечается наличие двух основных концепций, положенных в основу оценки эффективности управления персоналом и встречающихся в публикациях в данной области:

– эффективность управления персоналом оценивается с точки зрения единства процессов управления и производства; вклад непосредственно управления персоналом в эффективность производства, по мнению участников опроса, не может быть измерен и не измеряется;

– эффективность управления персоналом оценивается как определение вклада управления персоналом в итоговую эффективность деятельности организации.

Количественная оценка такого вклада затруднена, поскольку не разработаны отчетные показатели, с помощью которых ее можно было бы регулярно измерять.

Большая часть методик оценки эффективности управления персоналом, таким образом, базируется на первой концепции, т.е. производится оценка не столько вклада системы управления персоналом в эффективность производства, сколько его качественного влияния на такую эффективность.

Эффективность на уровне компании в целом как интегральный показатель может быть трансформирована во множество других на более

низких уровнях, отражающих результативность конкретных систем/подсистем управления персоналом.

На практике организации сталкиваются с трудностями при оценке эффективности инноваций в управлении персоналом. Существующие методы воспринимаются как неэффективные с точки зрения получения причинно-следственных связей между инновацией и ее конечным результатом. Требуется использование показателей, ясно отражающих влияние внедренной инновации в сфере управления персоналом на показатели деятельности компании либо четко отражающих степень достижения организацией поставленных ею целей в результате внедрения такой инновации.

ИСТОЧНИКИ:

1. Авдулов А.Н. Проблемы развития инновационной экономики в Российской Федерации // Россия и современный мир. — 2004. — № 1. — С. 25-42.
2. Анынин В.М. Инновации и рынок: стратегия, управление, эффективность. — М.: ВНИИЦ, 1999. — 300 с.
3. Баранчев В.П., Мартынов Л.М. Управление инновационным бизнесом: обзор актуальных идей. — М.: Спутник+, 2005. — 212 с.
4. Бычин В.Б. Персонал в управлении радикальными нововведениями в организации. — М.: Информ-Знание, 2001. — 174 с.
5. Горшенин В.П. Управление инновационным потенциалом персонала корпораций. — Челябинск: Издательство ЮУрГУ, 2006. — 261 с.
6. Завлин П.Н., Васильев А.В. Оценка эффективности инноваций. — СПб: Бизнес-пресса, 1998. — 216 с.
7. Иванцевич Дж.К., Лобанов А.А. Человеческие ресурсы управления. — М.: Дело, 2007. — 400 с. — С. 105-106.
8. Инновации в российской экономике // Вопросы экономики. — 2001. — № 7. — С. 8-115.
9. Кашпур А.К. Оценка эффективности инноваций в управлении персоналом: Дипломная работа магистра. — Москва, 2015.
10. Кибанов А.Я., Дуракова И.Б. Управление персоналом организации: Актуальные технологии найма, адаптации и аттестации: Учебное пособие. — 4-е изд, доп. и перераб. — М.: Инфра-М, 2010. — 368 с.
11. Латкин А.Г. Управленческие нововведения в современной экономической системе: Автореф. дисс. ... канд. экон. наук: 08.00.05. — Москва, 2008. — 23 с.
12. Лобанова Т.Н. Организация и персонал. — М.: Городец, 2004. — 400 с. — С. 25.
13. Николаев А.А. Инновационное развитие и инновационная культура // Проблемы и теории и практики управления. — 2001. — № 5. — С. 44-51.

14. Овчинникова Т. Новая парадигма управления персоналом в условиях переходной экономики // Управление персоналом. — 2003. — № 7. — С. 34-39.
15. Пригожин А.И. Управленческие нововведения: неопознанные ресурсы // Управление персоналом. — 2003. — № 1. — С. 78-94.
16. Competence Centre International Innovation and CME Research [Electronic resource] // The Quarterly Journal of Economics. — 2014. — Mode of access: <http://qje.oxfordjournals.org/art-2014-p3a-ccii.html>
17. Frechette H., Wertheim E. Performance Appraisal // Human Resources Management and Development Handbook. — 2nd edition. — New York: Amacom, 1985. — 1550 p.
- Gomez-Mejia L.R., Welbourne T.M. The role of compensation in the human resource strategies of high technology firms // Southern Management Association Proceedings. — Atlanta: Southern Management Association, 1988. — P. 58-60.
- Sparrow P.R. Human Resource Management in High Technology Firms by Archie Kleingartner, Carolyn Anderson // Journal of Organizational Behavior. — 1988. — Vol. 9. — Is. 3. — P. 289–291.
18. Inequality in Human Development: An Empirical Assessment of 32 Countries / M. Grimm, K. Harttgen, S. Klasen [et al.] // Social Indicators Research. — 2010. — Vol. 97. — Is. 2. — P. 191-211. — doi: [10.1007/s11205-009-9497-7](https://doi.org/10.1007/s11205-009-9497-7)
19. Moore K. HR Policies Can Kill Innovation But HR Can Also Be A Great Encourager of Innovation! [Electronic resource] // Forbes. — 2012. — June 22. — Mode of access: <http://www.forbes.com/sites/karlmoore/2012/06/22/hr-can-kill-innovation-but-can-also-be-a-great-encourager-of-innovation/#4c9231e06000>
20. Jiménez-Jiménez D., Sanz-Valle R. Innovation and human resource management fit: an empirical study // International Journal of Manpower. — 2005. — Vol. 26. — Is. 4. — P. 364-381. — doi: [10.1108/01437720510609555](https://doi.org/10.1108/01437720510609555)
21. Jørgensen F., Becker K.L., Matthews J.H. Human Resource Management and Innovation: What are Knowledge-Intensive Firms Doing? // Enhancing the innovation environment: Proceedings of the 10th International CINet Conference, 6-8 September 2009. — Brisbane, 2009. — P. 451-463.
22. Suhrcke M., Rocco L., McKee M. Health: A Vital Investment for Economic Development in Eastern Europe and Central Asia / WHO European Office for Investment for Health and Development, European Observatory on Health Systems and Policies. — Trowbridge: Cromwell Press, 2007. — 280 p.
23. Thurow L.C. Investment in Human Capital. — Belmont: Wadsworth Publishing, 1970. — 170 p.
24. Ulrich D., Lake D.G. Organizational Capability: Competing from the Inside Out. — New York: Wiley, 1990. — 352 p. — P. 112-117.
25. Шабуришвили М.В. Инновационная деятельность как реализация инновационного процесса в масштабах организации [Электронный ресурс] // Условия повышения эффективности экономики России: Сборник научных трудов. — 2003. — Режим доступа: <http://cfin.ru/bandurin/article/sbrn03/11.shtml>
26. [Электронный ресурс] // EBSCOhost. — 2008. — Режим доступа: <http://ebscohost.com/19699-jdf-rt-2008/htm>

27. [Электронный ресурс] // EBSCOhost. – Режим доступа: <http://ebSCOhost.com/2765456-del-on1437-fhg.html>
28. *Minelli A., Morando V.* The individual performance evaluation: a strategy resource for training and Human Resources Development in Public Sector [Electronic resource] // EBSCOhost. – 2011. – Mode of access: http://ebSCOhost.com/954512/The_individual_performance_evaluation_a_strategy_resource_for_training_and_Human_Resources_Development_in_Public_Sector
29. [Электронный ресурс] // EBSCOhost. – 2012. – Режим доступа: <http://ebSCOhost.com/asinghal/Reports/Gupta-Singhal-Managing%20Human%20Resources...%20%2012.12.06.pdf>
30. [Электронный ресурс] // EBSCOhost. – Режим доступа: <http://ebSCOhost.com/kent.edu/hr/upload/hrassessmentreport.pdf>
31. [Электронный ресурс] // EBSCOhost. – 2007. – Режим доступа: <http://ebSCOhost.com/8360733-komarov-mtper2007.html>
32. [Электронный ресурс] // EBSCOhost. – Режим доступа: http://ebSCOhost.com/management/strategy/smallbiz_inno.shtml
33. [Электронный ресурс] // EBSCOhost. – 2015. – Режим доступа: <http://ebSCOhost.com/pubs/2015/nsf15540/nsf15540.htm>
34. Ibbotson Associates, Inc. website.
35. *Baer D.* Netflix's Major HR Innovation: Treating Humans Like People [Electronic resource] // Fast Company. – 2014. – March 13. – Mode of access: <http://www.fastcompany.com/3027124/lessons-learned/netflixs-major-hr-innovation-treating-humans-like-people>
36. HR as a driver for organizational innovation [Electronic resource] // KPMG. – Mode of access: [http://sciencedirect.com/science/jrnllalbooks/sub/HR as a driver for organizational innovation](http://sciencedirect.com/science/jrnllalbooks/sub/HR%20as%20a%20driver%20for%20organizational%20innovation)

Maria V. Krasnostanova, Candidate of Science, Psychology, Associate Professor, Associate Professor of the Faculty of Economics, Lomonosov Moscow State University

Anastasia K. Kashpur, Graduate Student of the Faculty of Economics, Lomonosov Moscow State University

Vera G. Popova, Candidate of Science, Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Faculty of Economics, Lomonosov Moscow State University

Elena V. Gruzdeva, Candidate of Science, Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Faculty of Economics, Lomonosov Moscow State University

Innovations in personnel management: theory and practice

ABSTRACT

Under present economic conditions, renewal, ongoing improvements and innovations are not only a way of development, but also a pre-condition for the survival of the economic systems. However, special attention in this issue is paid to product and technological innovations while rates of the implementation of managerial innovations, among which are the human resource management innovations (HRMI), considerably lag behind (the phenomenon of difference in growth rates of the introduction of the production and management innovations is called “organizational lag” in the innovation management. Nevertheless, HRMI are of no lesser importance for the efficiency of realization of product and technological innovations (in spite of a more complicated forecasting of their impact and efficiency). The goals of this article are to describe and classify modern approaches to the personnel management (HRMI) and appraisal thereof.

Practical significance of the results consists in the fact that the described innovations in personnel management (HRMI) can be used for the improvement and development of the economic systems, as well as for the creation of algorithms for the efficiency assessment of processes. The research results may be of interest for managers and top managers of organizations at making of the decisions on the introduction of innovations in personnel management or at the development of alternative options of the enterprise development, at the development of the index system of personnel management efficiency and changes in personnel management system. This article also facilitates the development of the scientific research in the sphere of systematization and appraisal of organizational innovations.

KEYWORDS: innovations, personnel management, efficiency, assessment, human resource management innovations, HRMI
