

МЕТОДИКА ОЦЕНКИ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ В УСЛОВИЯХ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ

Коды JEL: M 5, M 12, O 3.

Кузнецов С. А., старший преподаватель кафедры экономики и финансов, Воронежский государственный лесотехнический университет им. Г. Ф. Морозова, г. Воронеж, Россия

E-mail: 89204339020@mail.ru

SPIN-код: 4865-3699

Поступила в редакцию 21.01.2021. Принята к публикации 15.03.2021

Аннотация

Предмет. Управление человеческими ресурсами переживает серьезную трансформацию в части классических подходов. Данная ситуация обусловлена появлением и развитием новых экономических инновационных реалий.

Тема. Современные тренды в методике оценки показателей эффективности управления человеческими ресурсами.

Цели. Обосновать пул показателей modern-уровня и сформировать современный инструментарий оценки эффективности управления человеческими ресурсами (HR) в условиях инновационного развития.

Методология. В данной статье представлена авторская методика оценки HR управления с акцентом на показатели modern-уровня, позволяющая в условиях новой крайне подвижной и динамичной инновационной реальности оценить соискателей с учетом новых возникающих требований, а также удержать уже имеющихся ценных сотрудников.

Результаты. На основе анализа и оценки текущей ситуации в сфере управления человеческими ресурсами в условиях инновационного развития разработана методология оценки показателей эффективности управления, ориентированная на развитие эмоционального контента, а именно: трансформацию ролей в команде, занятость всех ролей по модели Белбина, совпадение цели компании с целями сотрудников, уровень скилсета сотрудников, готовность сотрудников к инновациям, уровень вовлеченности сотрудников в инновации.

Область применения. Хозяйствующие субъекты, ориентированные на инновационное развитие.

Выводы. В процессе управления человеческими ресурсами на этапе перехода от SPOD-мира к VUCA-миру происходят значительные изменения. Устойчивость, предсказуемость, простота и определенность в управлении меняются на нестабильность, неопределенность, сложность и неоднозначность. Инструментами современной методике оценки показателей эффективности управления человеческими ресурсами (HR) должны стать: чёткое видение цели, понимание современных трендов управления и их постоянное исследование, готовность к изменениям, упрощённое системное мышление руководителя, понимание важности быстрой адаптации персонала к инновационным изменениям, коучинг.

Ключевые слова: HR, человеческие ресурсы, менеджмент, инновационное развитие, эмоциональный интеллект.

METHODOLOGY FOR ASSESSING THE INDICATORS OF EFFICIENCY IN HUMAN RESOURCES MANAGEMENT IN THE CONDITIONS OF INNOVATIVE DEVELOPMENT

JEL Codes: M 5, M 12, O 3.

Kuznetsov S. A., Senior Lecturer, Department of Economics and Finance, Voronezh State Forestry University named after G. F. Morozov, Voronezh, Russia

E-mail: 89204339020@mail.ru

SPIN-код: 4865-3699

Annotation

Subject. Human resource management is undergoing a major transformation in terms of classical approaches. This situation is due to the emergence and development of new economic innovation realities.

Topic. Modern trends in the methodology for assessing indicators of the effectiveness of human resource management.

Purpose. To substantiate a pool of modern-level indicators and form a modern toolkit for assessing the effectiveness of human resource management (HR) in the context of innovative development.

Methodology. This article presents the author's methodology for assessing HR management with an emphasis on modern-level indicators, which allows, in a new extremely mobile and dynamic innovative reality, to evaluate applicants taking into account new emerging requirements, as well as to retain existing valuable employees.

Results. Based on the analysis and assessment of the current situation in the field of human resource management in the context of innovative development, a methodology for assessing management efficiency indicators was developed, focused on the development of emotional content, namely: transformation of roles in the team, the employment of all roles according to the Belbin model, the coincidence of the company's goals with the goals of employees, the level of the skillset of employees, the readiness of employees to innovate, the level of involvement of employees in innovations.

Application area. Business entities focused on innovative development.

Conclusions. In the process of human resource management at the stage of transition from the SPOD world to the VUCA world, significant changes are taking place. Stability, predictability, simplicity and certainty in management change to instability, uncertainty, complexity and ambiguity. The tools of the modern methodology for assessing the performance indicators of human resource management (HR) should be: a clear vision of the goal, understanding of modern management trends and their constant research, readiness for changes, simplified system thinking of the manager, understanding the importance of quick adaptation of personnel to innovative changes, coaching.

Keywords: HR, Human resources, management, innovative development, emotional intelligence.

DOI: 10.22394/1997-4469-2021-52-1-126-132

Введение

Современные мировые тенденции диктуют постоянные изменения в процессе управления человеческими ресурсами. Сегодня мы отчётливо видим переход от определенной, простой, предсказуемой реальности (SPOD-мира) к хаотично, быстро меняющейся, неопределенной, новой реальности (VUCA-миру). По данным исследования

KPMG более 50 крупных компаний из различных отраслей, приоритетными направлениями кадровой политики в ближайшее время станет оптимизация расходов на персонал — 59 % респондентов; переход к новой модели управления HR (гибкий график, удаленная работа, онлайн-рекрутмент) — 44 % респондентов; сохранение и развитие HR-бренда компании — 41 % респонден-

тов; автоматизация HR-бизнес-процессов — 41 % респондентов; удержание сотрудников — 36 % респондентов; формирование кадрового резерва — 26 % респондентов [9].

Инструменты современной методики оценки показателей эффективности управления HR должны соответствовать чёткому видению цели, пониманию современных трендов управления и их постоянному исследованию, готовности к изменениям, упрощённому системному мышлению менеджмента, пониманию важности быстрой адаптации персонала к инновационным изменениям, коучинг. При этом должен быть затронут весь цикл управленческой деятельности начиная от процесса планирования, заканчивая контролем.

На этапе планирования создание общего видения команды и формирование живой миссии должно осуществляться путем проведения стратегических сессий, сессий сценарного планирования и формата конечного результата.

На этапе организации, где происходит создание слаженной команды и проводятся мероприятия регулярного менеджмента через распределение ролей, результативно применять инструменты проектной команды: командные сессии и грамотное назначение ролей.

На этапе стимулирования создание поддерживающей среды, выбор системы мотивации и формирование командных ценностей обеспечивается путем их проведения и развития обратной связи.

На этапе контроля в процессе проведения анализа промежуточных точек происходит развитие обратной связи посредством личных бесед, «колеса компетенций», скрама и дорожных карт.

Как следствие, в условиях инновационного развития, использование хозяйствующими субъектами стандартных показателей оценки управления HR, таких как: производительность труда, выручка от продажи и пр., в большинстве своем не является целесообразным, так как они не раскрывают многие аспекты интеллектуальной составляющей человеческих ресурсов.

В дополнении к вышеизложенному, анализ научных исследований, в области оценки эффективности управления HR, определяет, что все многообразие достижений

науки, заявленное в работах российских и зарубежных авторов, практически не отражает показатели оценки, применимые в условиях инновационного развития.

Методика оценки показателей эффективности управления человеческими ресурсами

В основу методики оценки показателей эффективности управления человеческими ресурсами в условиях инновационного развития заложен ряд принципов:

— принцип инновационного вектора, то есть методика применима исключительно для хозяйствующих субъектов в условиях инновационного развития;

— принцип ясности, простота применения методики, позволяет не нарушать условия системного мышления;

— принцип объективности, все полученные результаты методики вследствие ее апробации индивидуальны и объективны;

— принцип достоверности, все полученные результаты достоверны, так как они основываются на реальных данных деятельности хозяйствующих субъектов в условиях инновационного развития;

— принцип актуальности, позволяет актуализировать оценку в соответствии сложившемуся VUCA-миру показателей;

— принцип практической применимости, то есть возможность непосредственного применения результатов на практике современного управления для хозяйствующих субъектов.

Методика включает в себя четыре этапа.

На первом этапе происходит формирование выборки обследования путём анкетирования HR-специалистов хозяйствующих субъектов, ориентированных на инновационное развитие в Воронежской области.

На втором этапе сформированы индикаторы оценки эффективности управления HR в условиях инновационного развития.

На третьем этапе отражена технология расчета индикаторов оценки.

На четвертом этапе происходит формирование комплексной оценки эффективности управления HR (IHRi) в условиях инновационного развития.

Следует отметить, что данная методика охватывает все этапы HR менеджмента: организационный (OHRM), технологический (THRМ), образовательный (EHRM), табли-

ца 1. На этапе ОHRM важно не упустить кадры с нужным скилсетом, обеспечить закрепляемость персонала, а так же выявить уровень эмоционального интеллекта новых сотрудников. THRM этап менеджмента позволяет проконтролировать удовлетворен-

ность персонала, возможность трансформации его ролей, и обеспечить вовлеченность персонала в инновации, чтобы на EHRM этапе менеджмента увеличить показатели инновационной готовности персонала, а так же количества инноваций на одного сотрудника.

Таблица 1

Индикаторы оценки управления HR

Индикаторы оценки	Показатели оценки	Методика расчёта
ОHRM — организационный менеджмент	O1 — Качественная укомплектованность персонала	O1 = количество рабочих мест, занятых работниками, соответствующих квалификации / всего рабочих мест
	O2 — Уровень скилсета персонала	O2 = количество работников, с подходящим уровнем скилсета / общее кол-во работников (Адаптивное тестирование знаний и умений)
	O3 — Коэффициент закрепляемости персонала	O3 = количество работников, оставшихся работать после 1 года / общее количество работников
	O4 — Эмоциональный интеллект	O4 = количество работников, с подходящим уровнем ЭИ/ общее количество работников (онлайн-оценка ЭИ)
	O5 — Уровень соответствия целей персонала с целями бизнеса	O5 = средний показатель рангов соответствия целям ¹
THRM — технологический менеджмент	T1 — Степень удовлетворенности трудом	T1 = средний показатель рангов удовлетворенности ²
	T2 — Уровень социальной напряженности и конфликтности	T2 = средний показатель рангов социальной напряженности и конфликтности ³
	T3 — Уровень трансформации ролей в команде	T3 = средний показатель трансформации ⁴
	T4 — Уровень занятости всех ролей (по модели Белбина)	T4 = количество имеющихся ролей / 9 (от 1 до 9 ролей) (Тест по Модели командных ролей Белбина)
	T5 — Уровень вовлеченности персонала в инновации	T5 = количество работников, вовлеченных в инновации / общее количество работников
EHRM — образовательный менеджмент	E1 — Коэффициент повышения квалификации работников	E1 = количество работников, повысивших квалификацию в отчётном периоде / общее количество работников
	E2 — Число инновационных разработок на одного работающего	E2 = количество инновационных разработок / количество работников, вовлеченных в инновации
	E3 — Уровень готовности сотрудников к инновациям	E3 = количество новых инноваторов в отчётном периоде / количество новых инноваторов предыдущего периода
	E4 — Уровень сотрудников с учёной степенью	E4 = количество работников, имеющих учёную степень / общее количество работников
	E5 — Уровень занятости работников в НИОКР	E5 = количество работников, занятых в НИОКР / общее количество работников

¹ Оценивается по ранговой шкале (1 — цель бизнеса соответствует полностью цели сотрудника, 0,5 — частично соответствует, 0 — не соответствует)

² Оценивается по ранговой шкале (1 — сотрудник полностью удовлетворён своей деятельностью, 0,5 — частично удовлетворён, 0 — не удовлетворён)

³ Оценивается по ранговой шкале (1 — конфликты отсутствуют, 0,5 — иногда происходят конфликты, 0 — часто возникают конфликты)

⁴ Оценивается по ранговой шкале (1 — сотрудник легко трансформируется под новую роль, 0,5 — сотрудник с трудом трансформируется под новую роль, 0 — сотрудник может выполнять только одну роль)

Инструментарием комплексной оценки индикаторов (OHRM, THRM, EHRM), выступает метод Феликса-Риггса [7], позволяющий получить суммарный итоговый индекс. Оценка показателей эффективности управления человеческими ресурсами в условиях инновационного развития происходила путем метода экспертных оценок.

Экспертами выступали специалисты в области HR, представители хозяйствующих субъектов.

Комплексная оценка эффективности управления HR была проведена по ниже представленному алгоритму.

Выделенными индикаторами, в наибольшей степени влияющими на эффективность управления HR хозяйствующих субъектов, в условиях инновационного развития — были определены: O1-O5, T1-T5, E1-E5.

Метод Феликса-Риггса предполагает следующий алгоритм оценки индикато-

ров HR- управления. Существующий (исходный) уровень по каждому показателю, входящему в состав трех индексов был оценен в 3 балла (таблица 3). Максимальный предельный результат, который может быть достигнут, был охарактеризован 10 баллами. При ухудшении ситуации по отдельным индикаторам в методике добавляются их значения, которым может быть присвоено 0 баллов;

После получения результатов оценки с баллами 1—2 и 4—9, присваиваем каждому показателю коэффициент значимости (сумма коэффициентов равна 100).

Далее, в соответствии с методикой заполняется ряд А — фактические значения индикаторов и ряд В — целевые значения показателей и ряд С и D — соответствие шкале достигнутых и ожидаемых результатов. Для получения значений рядов Е и F умножаем значения рядов С и D на коэффициент весомости.

Таблица 2
Расчёт эффективности управления HR на основе метода Феликса-Риггса для ООО «ЭКОФОРМ»

Шаг 1	O1	O2	O3	O4	O5	T1	T2	T3	T4	T5	E1	E2	E3	E4	E5	Шаг 5
Ряд А	0,60	0,50	0,45	0,40	0,70	0,80	0,90	0,55	0,70	0,65	0,85	0,30	0,50	0,40	0,40	Факт
Ряд В	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	Цель
	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10
	0,97	0,94	0,95	0,93	0,96	0,97	0,96	0,92	0,95	0,94	0,97	0,91	0,93	0,90	0,91	9
	0,93	0,89	0,89	0,85	0,92	0,94	0,91	0,85	0,91	0,87	0,93	0,81	0,85	0,80	0,81	8
Шаг 3	0,90	0,83	0,84	0,78	0,88	0,91	0,87	0,77	0,86	0,81	0,90	0,72	0,78	0,70	0,72	7
	0,86	0,78	0,79	0,71	0,84	0,87	0,83	0,69	0,82	0,75	0,87	0,62	0,70	0,59	0,62	6
	0,83	0,72	0,74	0,64	0,80	0,84	0,79	0,61	0,77	0,69	0,84	0,53	0,63	0,49	0,53	5
	0,79	0,67	0,68	0,56	0,76	0,81	0,74	0,54	0,73	0,62	0,80	0,43	0,55	0,39	0,43	4
	0,76	0,61	0,63	0,49	0,72	0,78	0,70	0,46	0,68	0,56	0,77	0,34	0,48	0,29	0,34	3
Шаг 2	0,73	0,55	0,58	0,42	0,68	0,75	0,66	0,38	0,63	0,50	0,74	0,25	0,41	0,19	0,25	2
	0,69	0,50	0,52	0,34	0,64	0,72	0,61	0,31	0,59	0,43	0,70	0,15	0,33	0,09	0,15	1
Шаг 4	0,66	0,44	0,47	0,27	0,60	0,69	0,57	0,23	0,54	0,37	0,67	0,06	0,26	0,0	0,06	0
Ряд С	0	1	0	2	3	4	8	4	3	4	5	3	3	4	4	Очки
Ряд D	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	
Шаг 6	5	8	5	9	6	6	5	8	7	9	5	8	9	5	5	Вес
Ряд Е	0	8	0	18	18	24	40	32	21	36	25	24	27	20	20	Балл
Ряд F	50	80	50	90	60	60	50	80	70	90	50	80	90	50	50	

Суммарный итоговый индекс (INRi) и целевой показатель индекса рассчитываются как сумма всех оценок ряда E и ряда F.

Данная методика была апробирована на хозяйствующих субъектах Воронежской области: ООО «ЭКОФОРМ», АО НПО «ЭЛЕКТРОПРИБОР-ВОРОНЕЖ», ООО «ГРАФСКАЯ КУХНЯ», ЗАО «ХОЛОД», ООО «ФОСФОРЕЛЬ».

Заключение

Результаты проведенной оценки позволили нам выделить показатели индикаторов эффективности управления HR, в условиях инновационного развития для хозяйствующих субъектов X1-X5: ООО «ЭКОКОРМ» (X1), АО НПО «ЭЛЕКТРОПРИБОР-ВОРОНЕЖ» (X2), ООО «ГРАФСКАЯ КУХНЯ» (X3), ЗАО «ХОЛОД» (X4), ООО «ФОСФОРЕЛЬ» (X5), таблица 3.

Таблица 3

Сводная таблица эффективности управления HR по наиболее весомым показателям

Хозяйствующие субъекты	INRi	O2	O4	T3	T5	E2	E3
X1	313	0,50	0,40	0,55	0,65	0,30	0,50
X2	234	0,6	0,3	0,4	0,55	0,4	0,4
X3	195	0,5	0,6	0,4	0,4	0,3	0,4
X4	277	0,65	0,55	0,3	0,5	0,35	0,4
X5	542	0,8	0,6	0,6	0,8	0,9	0,9
Цель	1000	1	1	1	1	1	1

Расчёт эффективности управления HR на основе метода Феликса-Риггса показал, что исследуемым объектам для повышения суммарного индекса эффективности необходимо усилить работу с наиболее весомыми показателями, такими как: Уровень скилсета персонала (O2); Эмоциональный интеллект (O4); Уровень трансформации ролей в команде (T3); Уровень вовлеченности персонала в инновации (T5); Число инновационных разработок на одного работающего (E2); Уровень готовности сотрудников к инновациям (E3).

В условиях инновационного развития необходимо применять современные инструментари, ориентированные на развитие эмоционального контента, а именно предложенную методику оценки показателей эффективности управления HR, позволяющую сместить акцент со стандартных показателей оценки на показатели modern-уровня: трансформацию ролей в команде, занятость всех ролей по модели Белбина, совпадение цели компании с целями сотрудников, уровень скилсета сотрудников, готовность сотрудников к инновациям, уровень вовлеченности сотрудников в инновации.

ЛИТЕРАТУРА

1. Агишева А. В. Эффективность системы управления человеческими ресурсами: методы оценки и ключевые показатели / А. В. Агишева // Сборник статей победителей V Международной научно-практической конференции. — 2016. — С. 61—66.
2. Аксенова О. А. Оценка результатов деятельности работников как инструмент управления человеческими ресурсами: зарубежный опыт / О. А. Аксенова // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. — 2016. — № 11 (93). — С.16
3. Морковина С. С. Инновационный потенциал предприятия: оценка и матрица возможностей / С. С. Морковина, Ю. Н. Степанова // Вестник Ростовского государственного экономического университета (РИНХ). 2020. — № 2 (70). — С. 156—171.
4. Пархомчук М. А. Оценка эффективности управления человеческими ресурсами в социально-экономических системах региона / М. А. Пархомчук, И. И. Курасова, Л. В. Мухина // Вестник Курской государственной сельскохозяйственной академии. — 2015. — № 4. — С. 25—28

5. Степанова Ю. Н. Новые тренды в управлении: персоналом цифровые технологии и инновации / Ю. Н. Степанова, С. А. Кузнецов // Актуальные направления научных исследований XXI века: теория и практика. — 2020. — № 3 (50). — Vol. 8, issue 3). — С. 149—153.

6. Трофимов И. В. К вопросу оценки эффективности управления человеческими ресурсами строительной отрасли в условиях инновационного развития экономики / И. В. Трофимов // Менеджмент качества. — 2015. — № 3. — С. 236—246.

7. Трутт А. В. Использование методики оценки эффективности деятельности персонала в алгоритме разработки оптимальной стратегии управления человеческими ресурсами / А. В. Трутт // Reports Scientific Society. — 2015. — № 4 (11). — С. 33—38.

8. Федюшина Е. А. Оценка эффективности использования и управления человеческими ресурсами компании / Е. А. Федюшина, Т. В. Сабетова, М. В. Пономаренко // Современная экономика: проблемы и решения. — 2020. — № 5 (125). — С. 71—80.

9. KPMG: Действия HR в ситуации пандемии [Электронный ресурс]. — URL: <https://home.kpmg/ru/ru/home/insights/2020/03/hr-actions-in-pandemic-survey.html>

10. Stepanova Yu. N. The Knowledge Economy As The Basis For Innovative Development Of The Russian Forest Sector / Yu. N. Stepanova // IOP Conference Series: Earth and Environmental Science. International scientific and practical conference «Forest ecosystems as global resource of the biosphere: calls, threats, solutions» (Forestry-2019). — 2019. — С. 012014.

LITERATURE

1. Agisheva A. V. Efficiency of the human resource management system: evaluation methods and key indicators / A. V. Agisheva // Collection of articles of winners in the V International Scientific and Practical Conference. — 2016. — P. 61—66.

2. Aksenova O. A. Evaluation of the results of workers' activities as a tool for human resource management: foreign experience / O. A. Aksenova // Management of economic systems: electronic scientific journal. — 2016. — № 11 (93). — P. 16.

3. Morkovina S. S. Innovative potential of the enterprise: assessment and matrix of opportunities / S. S. Morkovina, Yu. N. Stepanova // Bulletin of the Rostov State University of Economics (RINH). — 2020. — № 2 (70). — P. 156—171.

4. Parkhomchuk M. A. Evaluation of the effectiveness of human resource management in the socio-economic systems of the region / M. A. Parkhomchuk, I. I. Kurasova, L. V. Mukhina // Bulletin of the Kursk State Agricultural Academy. — 2015. — No. 4. — P. 25—28.

5. Stepanova Yu. N. New trends in management: personnel digital technologies and innovations / Yu. N. Stepanova, S. A. Kuznetsov // Actual directions of scientific research of the XXI century: theory and practice. — 2020. — № 3 (50). — Vol. 8, issue 3. — P. 149—153.

6. Trofimov I. V. On the issue of evaluating the effectiveness of human resource management in the construction industry in the conditions of innovative development of the economy / I. V. Trofimov // Quality management. — 2015. — No. 3. — Pp. 236—246.

7. Trutt A. V. The use of the methodology for evaluating the effectiveness of personnel activities in the algorithm for developing an optimal strategy for human resource management / A. V. Trutt // Reports of the Scientific Society. — 2015. — No. 4 (11). — P. 33—38.

8. Fedyushina E. A. Evaluation of the effectiveness of the use and management of human resources of the company / E. A. Fedyushina, T. V. Sabetova, M. V. Ponomarenko // Modern economy: problems and solutions. — 2020. — No. 5 (125). — Pp. 71—80.

9. KPMG: HR actions in a pandemic situation [Electronic resource]. — URL: <https://home.kpmg/ru/ru/home/insights/2020/03/hr-actions-in-pandemic-survey.html>

10. Stepanova Yu. N. Ekonomika Znaniy Kak Osnova Innovatsionnogo Razvitiya Lesnogo Sektora Rossii [Economics Of Knowledge As A Basis For Innovative Development Of The Russian Forest Sector]. International Scientific and Practical Conference «Forest Ecosystems as a global Biosphere Resource: Challenges, Threats, Solutions» (Forestry-2019). — 2019. — P. 012014.