

УДК 658.3

## **РОЛЬ СИСТЕМИ ОЦІНКИ ПЕРСОНАЛУ В ПОКРАЩЕННІ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КОМПАНІЇ**

**Герашченко Інна Миколаївна**, доцент  
кафедри менеджменту, логістики та економіки  
Харківського національного економічного університету ім. С. Кузнеця,  
e-mail: Inna.Herashchenko@m.hneu.edu.ua;

**Андрущенко Ольга Володимирівна**, вчитель економіки, ХЗОШ № 51,  
e-mail: sch51@kharkivosvita.net.ua;

**Базаров Т. М.**, студент 4 курсу  
Харківського національного економічного університету, ім. С. Кузнеця  
e-mail: Bazarov@gmail.com

Глобальний характер економіки виражається в тому, що в останні десятиліття національна приналежність економіки втрачає колишню чіткість. Тепер інтелектуальний і фінансовий капітал може надходити з будь-якого джерела, продукція може вироблятися в будь-якій точці світу, а кінцевий продукт з'являється і реалізовуватися на будь-яких ринках.

Проявляється тенденція перетворення наукових знань в інновацію – отримання результату, придатного для прикладної реалізації. Тому однією з основних статей витрат компанії, що багато в чому визначає її конкурентні переваги, стають інвестиції в розробки і дослідження. Все інше – маркетинг, логістику, виробництво, постачання і навіть фінанси – компанії починають передавати спеціалізованим фірмам і отримувати на ринку у вигляді послуг.

Інновації потребують особливого стилю взаємин керівництва і персоналу, коли керівництво щиро проявляє інтерес до ідей і пропозицій підлеглих. Мало декларувати цінності інноваційного розвитку компанії і закликати співробітників до необхідності керуватися в своїй роботі цими цінностями. В першу чергу необхідно вийти на новий рівень вимог до керівників. Це обумовлено

тим, що створення клімату, що підтримує інновації, величезною мірою залежить від прикладу, що подається керівниками, від готовності керівників встановлювати відповідний клімат у своїх підрозділах, дотримуватися такої моделі керівництва, яка розширює участь співробітників у вирішенні проблем компанії.

Одним із важливих інструментів, за допомогою якого можна створити і розвинути інновації в компанії, є система оцінки персоналу. Вона допомагає вирішити різні кадрові завдання, в тому числі: виявити кадровий резерв компанії; знайти нових співробітників на ключові позиції; ефективно провести кадрові переміщення; оптимізувати чисельність співробітників; визначити «проблемні місця» співробітників; виявити відправну точку побудови комплексних програм розвитку персоналу. А також допомагає впроваджувати і реалізовувати за допомогою працівників нововведення, що розроблені або куплені компанією.

Оцінка персоналу покликана сприяти кращому використанню людських ресурсів організації за рахунок тісної ув'язки завдань, що вирішуються в ході оцінки, з іншими напрямками роботи з персоналом, з такими як: аналіз робіт; визначення вимог роботи; навчання і розвиток персоналу; пошук і відбір нових працівників (рекрутинг); кадрове планування; планування кар'єри працівників; система стимулювання праці; формування та робота з кадровим резервом.

Особливо важливо після оціночних робіт провести зміни, якщо такі потрібні, за результатами проведеної оцінки. Важливим є впровадження нових ідей і завдань виходячи з якості та потенціалу працівників компанії, але в суворій відповідності до стратегічних планів. Формалізм у реалізації оцінки персоналу несе загибель будь-якого розвитку, а згодом – і всієї компанії.

Компанії черпають нові ідеї товару або послуг з розробок дослідників, орієнтуючись на запити споживачів, поведінку на ринку конкурентів і ін. Процес генерування ідей активується на початку і в процесі реалізації нового проекту.

Будь-яка компанія є потенціалом ідей, якщо вона не залишає їх без уваги і стимулювання. Деякі компанії засновують посаду менеджера ідей, з яким взаємодіють їх автори, торгові агенти, дистриб'ютори, постачальники і співробітники. В окремих компаніях вважають, що кожен працівник повинен вносити щомісяця пропозиції, спрямовані на вдосконалення продажів і закупівель, зниження витрат тощо. При цьому кожному працівникові надається можливість використовувати 15 % свого часу на розробку перспективної ідеї, що з'явилася у нього, не погоджуючи це з вищим керівництвом. Генерування ідей – стартовий імпульс інноваційного процесу. Без підтримки новатора інноваційна діяльність неможлива. Однак ініціативі протистоять численні особистісні й організаційні бар'єри. Компанія повинна всіляко заохочувати нові ідеї, мати особливий фонд для реалізації найперспективніших з них і залучати талановитих працівників, здатних скористатися їхнім досвідом.

Інновації – це шлях до процвітання. Компанії, не здатні подолати зовнішні та внутрішні бар'єри на шляху інновацій, приречені на стагнацію. Успішний інноваційний розвиток компанії, успішні інновації можливі лише в тому випадку, якщо результати, отримані в результаті, відповідають інтересам бізнесу. Неможливо прагнути до інновацій загалом, не повідомивши при цьому чіткі цілі, що відповідають інтересам компанії (зростання продажів, зниження собівартості, підвищення якості продукції, вихід на новіринки й ін.). Також потрібно усвідомлювати, що всі ці цілі реалізуються лише за допомогою людського капіталу компанії, а успішні інновації завжди спираються на добре організовану і чітко працюючу підтримуючу інфраструктуру і на прихильність і високу віддачу з боку працівників. Ця віддача зростає одночасно зі зростанням дій менеджменту компанії, орієнтованих на розвиток їх потенціалу та можливостей.

Основні складові того механізму, який створює інфраструктуру результативних інновацій: підтримка з боку вищого керівництва; визначення конкретних цілей інноваційної діяльності; вияв-

лення бар'єрів на шляху інновацій; системний підхід до інновацій; посилення мотивації до інновацій; виділення часу для розвитку інновацій; оцінка інновацій; ресурсне забезпечення інноваційного процесу; створення клімату, що підтримує інновації; система комунікацій і інформаційна підтримка інновацій; навчання учасників інноваційного процесу; моніторинг ефективності інноваційних процесів

### Література

1. Дудаева Л., Еремина И. Побуждение к активной деятельности. Формирование и развитие персонал-технологий. *Кадровик. Кадровый менеджмент*. 2016. № 1. С. 13–21.
2. Комісарова Т. А. Управління людськими ресурсами : навч. посіб. Київ : Дело, 2012. 312 с.
3. Мишурова И. В., Кутелев П. В. Управление мотивацией персонала: учеб.-практ. пособие. М. : ИКЦ «МарТ», 2013. 215 с.
4. Мотивация персонала : метод. пособие / под ред. В. И. Герчикова, Н. Н. Опариной, Н. А. Володиной, Л. Э. Самуйловой. М. : Проект журнала «Справочник по управлению персоналом», 2015. 432 с.
5. Новак К. Система оцінки персоналу : навч. посіб. Бухарест, 2016. 123 с.
6. Симонова І. Ф., Єрьоміна І. Ю. Управління трудовим процесом : навч. посіб. Київ, 2017. 96 с.
7. Соломанидина Т. О. Управление мотивацией персонала в таблицах, схемах, тестах, кейсах. М. : Проект журнала «Справочник по управлению персоналом», 2005. 128 с.

