

УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В ІННОВАЦІЙНИХ КОМПАНІЯХ

Актуальність дослідження полягає в тому, що на сучасному етапі у світі досить швидко відбувається розвиток технологій, обізнаність про які, на жаль, не доступна для широкого кола людей. В свою чергу це гальмує подальший процес комерціалізації та впровадження інновацій.

Аналіз останніх наукових досліджень [1, с. 4–6] показав, що існуючі наукові праці з питань управління персоналом в інноваційних компаніях базуються, як правило, на впроваджених у виробничий (комерційний) процес технологічних інноваціях і пристосуванні до них вже існуючих способів управління персоналом. Процес інноваційного управлення персоналом, що обумовлює якісну еволюцію зміни технологічних укладів, спостерігається лише в декількох крупних світових компаніях.

Мета дослідження – визначити способи, методи та прийоми управління персоналом, що сприятимуть підвищенню інноваційної діяльності компанії.

В наукових дослідженнях К. Маркса [2], якими тривалий час оперувала економічна наука, рушійною силою науково-технічного прогресу вважалося матеріальне виробництво, яке обумовлювало соціально-економічні формaciї, що в процесі конфлікту-протиріччя між виробничими силами та виробничими відносинами призводило до їх змін і характеризувалося як «технологія».

Сучасні підходи до інноваційного розвитку у світі передбачають розподіл еволюції розвитку людства за технологічними укладами, виникнення яких спричинено появою певних матеріальних ресурсів (як правило інноваційних енергетичних ресурсів, які обумовлюють подальший розвиток технологій) [3-5].

Сучасне людство розрізняє вже 7 технологічних укладів, проте наше суспільство на даному етапі розвитку активно функціонує переважно в п'ятому укладі (60 % розвинених країн світу), в четвертому укладі залишилося 20 % країн, в шостий перейшло близько 5 %, інші країни знаходяться на переходних стадіях між даними технологічними укладами.

Визначимо основні характеристики технологічних укладів і передумови функціонування в них:

- *перший* (1770–1830 рр.) – перша промислова революція, що заснована на енергії води та виникненні усіх паро-водяних механізмів;
- *другий* (1830–1880 рр.) – освоєння в якості основного енергетичного ресурсу вугілля та стрімкий розвиток залізничного і водного транспорту;

- *третій* (1880–1930 рр.) – пов’язаний з видобутком нафти та широким провадженням електроенергетики. Спостерігається активний розвиток автомобіле- та літакобудування, радіозв’язку та телефонії. Саме на цей період приходиться панування монополій та розвиток фінансового сектору;
- *четвертий* (1930–1970 рр.) – отримав назву «епохи панування нафти». Розвивалися галузі, які змогли опанувати та застосувати нафтопродукти в усіх проявах. Це період масового впровадження інновацій;
- *п’ятий* (1970–2010 рр.) – пов’язаний із застосуванням атомної енергетики, появою робототехніки та мікроелектроніки;
- *шостий* технологічний уклад розпочався у 2014 р., і його активний розвиток планується до 2040 р. Це період нанотехнологій, клітинних технологій, термоядерних реакцій та штучного інтелекту;
- *сьомий* технологічний уклад унікальний за своєю природою. Він передбачає, що на основі існуючих знань людство зможе створювати бажані матеріальні блага силою думки! Звучить дещо фантазійно, проте таке положення має під собою певні наукові підґрунтя.

Основними передумовами переходу до сьомого технологічного укладу є:

- 1) на сучасному етапі процес виробництва кінцевого продукту не потребує прямої участі людської свідомості, тобто зараз людина використовує м'язове зусилля для запуску роботи механізмів або при використанні засобів праці;
- 2) впровадження в процес виробництва людської свідомості, яка в сьому му укладі буде продуктивною силою, що орієнтована на подальший розвиток суспільства. Технології такого типу носять назву когнітивних (від англ. «conscious» – свідомість);
- 3) людині властива плідна робота думки, яка і спричинить в подальшому створення кінцевого продукту без залучення будь-яких засобів праці, ресурсів і часу.

Таким чином, для 7-го технологічного укладу властива плідна робота думки, яка і спричиняє за собою в подальшому створення кінцевого продукту без залучення будь-яких засобів праці, ресурсів і часу. Теоретично на сучасному етапі це звучить абсурдно, проте останні прогресивні наукові розробки підтверджують наявність таких можливостей. Першим кроком до цього є підготовка молодого покоління до адаптації в соціумі та його перетворення, розвиток творчих потреб і здібностей людини, стимуловання процесів його самореалізації. Даний процес відбудеться за рахунок активного використання правої півкулі головного мозку людини, яка відповідає за творче та креативне мислення.

Сучасне людство віddaє перевагу розвитку лівої півкулі головного мозку, яка відповідає за абстрактне та логічне мислення. Саме на розвитку таких здібностей і засновані існуючі технологічні уклади.

Однак сьомий технологічний уклад – креативно-творчий. Для того, аби персонал організації більш повно використовував подібні професійні здібності чи активно формував їх, компанія повинна створювати умови для його інноваційного функціонування.

На сучасному етапі найбільш інноваційною компанією світу виступає корпорація Google Inc., яка є найбільш потужною пошуковою інтернет-компанією, що заснована у 1998 р. з метою організації інформації, що існує у світі, задля її доступного подання та зручного використання.

Сьогодні Google Inc. займає провідні позиції в області інформаційних технологій, бізнес-архітектури, практичних досліджень, імпровізації, аналітики, розробки супутніх продуктів та інших незвичних форм новаторства. Компанії вдається упорядкувати процес оцінки ідей, який прийнято вважати хаотичним, за допомогою ряду строгих цифрових методів. Культура компанії залишає кращі уми і, незважаючи на стрімке зростання штату, на кожну вакансію в Google Inc. сьогодні претендує 100 осіб. Компанія розробляє та набуває безліч нових схем, що дозволяють поліпшити головний продукт – пошукову систему.

Компанія є творцем або принаймні лідером в області нових підходів до інновацій в бізнесі й управлінні. Практично вся діяльність компанії заснована на легендарній інформаційній інфраструктурі, що створена її основоположниками. Однак стратегія та технології в Google Inc. взаємопов'язані таким чином, що дійсно складно зазначити, чи заснована стратегія на технологіях або навпаки. У будь-якому випадку Google Inc. втілює в собі давню думку про те, що технології повинні не просто підтримувати бізнес; вони повинні нести нові стратегічні можливості та розроблятися саме для цього.

Незважаючи на те, що деякі атрибути Google Inc., наприклад, неповторна пошукова машина та масштабна інформаційна інфраструктура, занадто дорогі та складні у відтворенні, розробка технологій з акцентом на інновації, поряд з ретельною розробкою організаційної та культурної стратегії, при належній наполегливості принесе успіх в будь-якій галузі.

Отже, основні ключові принципи новаторської діяльності корпорації Google Inc. представлені на рис. 1. При цьому стратегія розвитку корпорації обумовлена змістом її місії: «для організації інформації, яка існує у світі, з метою її доступного подання та зручного використання».

Технологічна інфраструктура базується на ІТ платформах, що використовуються компанією. Особливість управління екосистемою полягає у доступності великого масиву статистичної інформації, яка може бути використана для визначення тенденцій та прогнозування розвитку [6].

Незважаючи на те, що масштаби платформи Google і лідируюча позиція її пошукових технологій не мають собі рівних, відтворити зручну для інновацій модель цілком можливо.

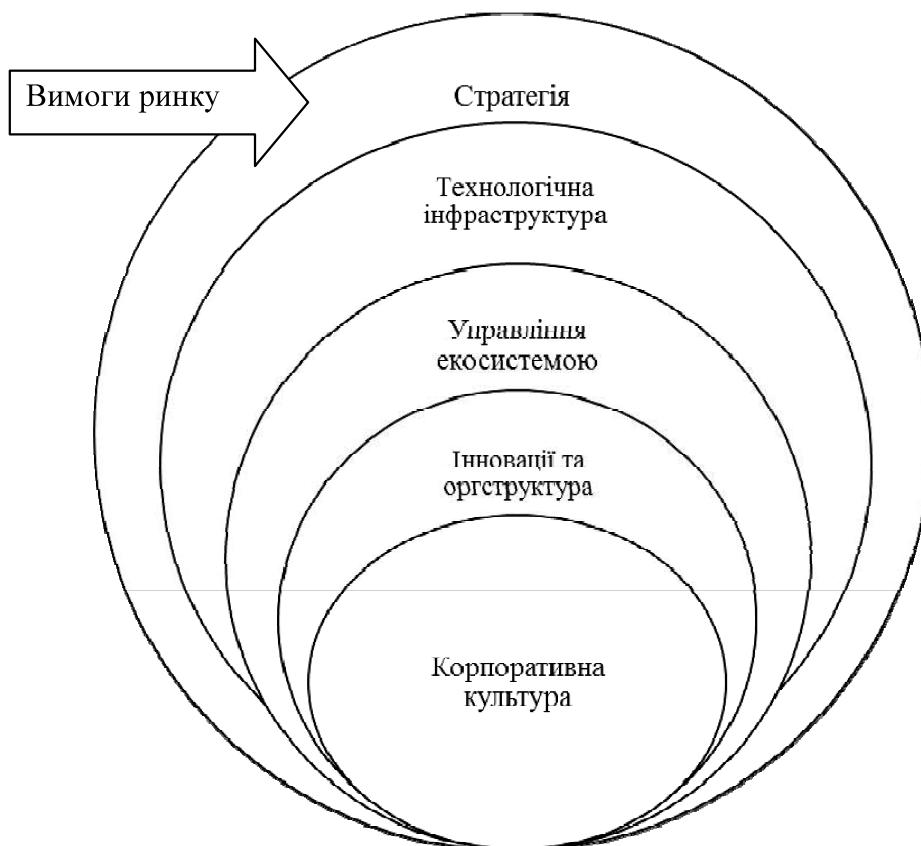


Рис. 1. Ключові принципи новаторської діяльності корпорації Google Inc.

Інші фірми можуть запустити платформи, які полегшують роботу з партнерами, і таким чином стати вузловими центрами, через які будуть проходити усі операції. При цьому розподіл робочого часу в компанії Google Inc. розподіляється наступним чином (рис. 2).

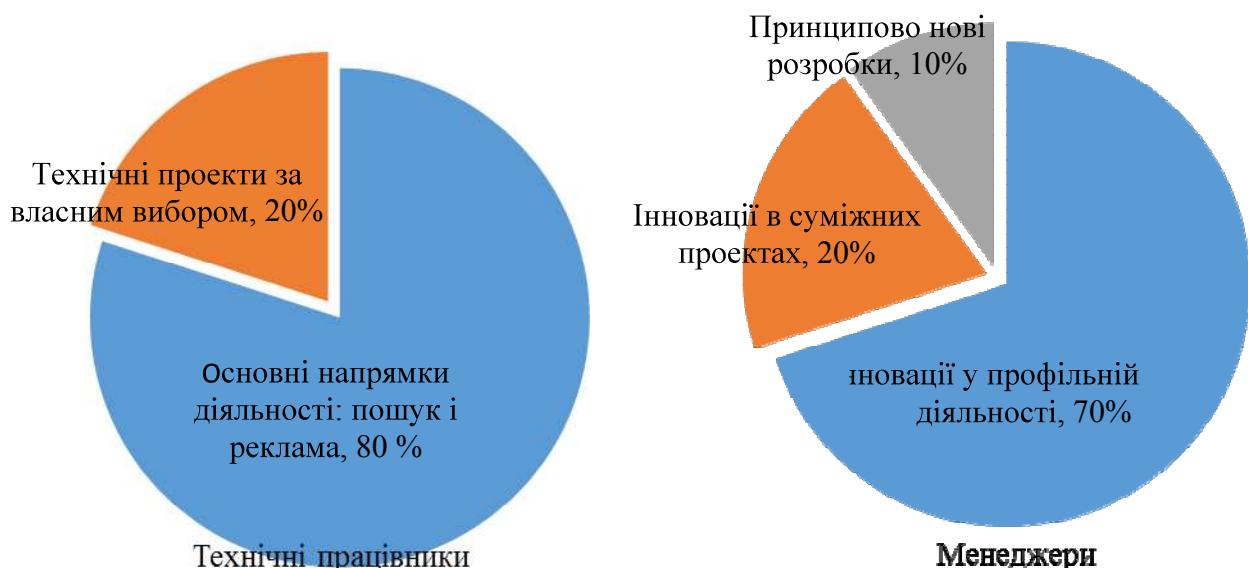


Рис. 2. Розподіл робочого часу в корпорації Google Inc. при функціонуванні екосистеми

(створено автором за даними <http://www.google.ru/about/company> [7])

Окремо необхідно зазначити вплив вимог ринку на діяльність компанії. Google Inc. віддає перевагу кількості перед якістю. Обираючи той продукт, що стає найбільш популярним у споживачів, компанія в майбутньому доробляє його. Якщо ж продукт не зацікавлює споживачів одразу, то відповідно не має сенсу витрачати кошти на його подальше впровадження та доробку.

Аналізуючи інновації та структуру компанії, необхідно звернути увагу на структуру організації, основними чинниками якої є складання бюджету на інновації, щодо яких виділяється робочий час (рис. 2). У підсумку співробітники всіх рівнів «генерують» у світ нові ідеї.

Завдяки фундаментальним вкладенням в інновації, які підтримуються стратегією управління, компанія безперервним потоком «генерує» нові проекти та функціональні доповнення. За півроку компанією розробляється понад 50 проектів, які створюються протягом 20 % часу, виділеного на власні розробки. Це складає половину усіх зроблених за аналізуємий період продуктів.

До того, як ідея стане санкціонованим проектом, вона повинна пройти тестування на реальних користувачах в умовах керованого експерименту. Але було б помилково вважати, що цей процес в компанії Google Inc. реалізується повільно та формально. Зміни можуть бути введені швидко й ефективно.

У підходах Google Inc. до нововведень багато імпровізацій: зокрема створити новий продукт або функціональне доповнення може кожен пересічний розробник. Такий високий рівень впливу окремих співробітників дозволяє компанії не тільки залучати на свій бік висококласних фахівців, але й масово «генерувати» свіжі ідеї. Фірма відкидає все несуттєве, зберігаючи при цьому необхідні перевірки та баланс щодо вартості й якості продукту.

У Google Inc. незвичайна корпоративна культура, яка лише частково узгоджується з культурою інших інтернет-компаній. У компанії переважає технократія, тому заробіток кожного працівника залежить від якості його ідей і «технологічної» кмітливості. Використання ринків прогнозів передбачає високу оцінку інтелектуального потенціалу співробітників, а виділення часу на власні розробки показує зацікавленість компанії в їх творчому потенціалі. До того ж, Google Inc. забезпечує масовану інтелектуальну стимуляцію, що дозволяє персоналу вчитися у кращих фахівців.

Якщо будь-яка фірма не на словах вважає своїх співробітників найціннішим активом, вона повинна ставитися до них приблизно так само, як це робить Google Inc. Засновники компанії опанували багато тонкощів, з якими пов'язана розумова праця, включаючи оформлення офісів (вони максимально заповнені для кращого обміну інформацією), частоту загальних зборів (щоп'ятниці за пивом), форму співбесід з новими службовцями (суворі критерії) та безліч інших

питань. У цих принципах немає нічого дивного, але в сукупності вони обумовлюють незвично високий рівень визнання можливості інновацій.

В обмін на привілейоване становище працівників компанія Google Inc. очікує від них самовідданої праці, а отже докладає величезних зусиль, щоб визначити кращих фахівців до і після їх прийому на роботу. Службовців компанії оцінюють за 25 критеріями ефективності, починаючи з того, скільки разів працівник відвідав бесіди з технологій, і закінчуючи оцінкою співбесід з потенційними новачками. Хорошим вважається той працівник, який оцінює новачків по-різному, виходячи з того, що рівень осіб, які прийшли на співбесіду, не буває однаковий.

Керівництво також створює «образ» ефективного співробітника та постійно удосконалює умови прийому на роботу, в основі яких лежить аналіз того, чия робота найкраще втілює дух компанії.

Жодна фірма в світі не може зрівнятися з Google Inc. в турботі про кадровий склад і постійній оцінці ефективності персоналу. Спробувати створити таку культуру можуть й інші компанії, але для цього керівництво повинно проявити рідкісну самооцінку.

Таким чином, можна скласти матрицю менеджменту інноваційних рішень корпорації Google Inc. (табл. 1).

Таблиця 1
Матриця менеджменту інноваційних рішень корпорації Google Inc.

Сутність	Стратегія	Інфраструктура
Об'єкт розробки	<p>Компанії, які:</p> <ul style="list-style-type: none"> – володіють загальною місією та потенційно великим ринком; – успіх яких вимагає наявності екосистеми компліментарних товарів (послуг); – знаходяться в ситуації, коли вклади від великої кількості користувачів роблять продукцію більш цінною 	<p>Компанії, які:</p> <ul style="list-style-type: none"> – готові залучати новаторів, третіх осіб або клієнтів до ітеративної розробки продукту; – бажають безперервно контролювати інноваційну діяльність; – екосистеми яких створюють можливості для оптимізації та контролю потоків інформації
Загрози реалізації	<p>Компанії можуть бути «покарані» ринком за нездатність досягти результату за короткий термін.</p> <p>Менш терплячий конкурент може отримати прибуток за певних стратегічних можливостей.</p> <p>Протягом тривалого терміну важче втримати творчі молоді кадри</p>	IT-інфраструктуру складно та дорого створювати

Джерело: складено автором.

З матриці (табл. 1) видно, що основними перевагами у сфері розробки інновацій є переваги в масштабах і можливість тестування інновацій відповідно до вимог ринку. Крім того, такий підхід до управління інноваційною діяльністю дає можливість компанії контролювати як саму інноваційну діяльність, так і інформаційні потоки, необхідні для оптимізації функціонування екосистеми технологічної інфраструктури корпорації Google Inc.

Отже, можна зазначити, що корпорація Google Inc. використовує творчо-креативний підхід при створенні професійних компетенцій своїх співробітників. Сама технологія створення компетенцій може включати декілька етапів, що представлені на рис. 3.

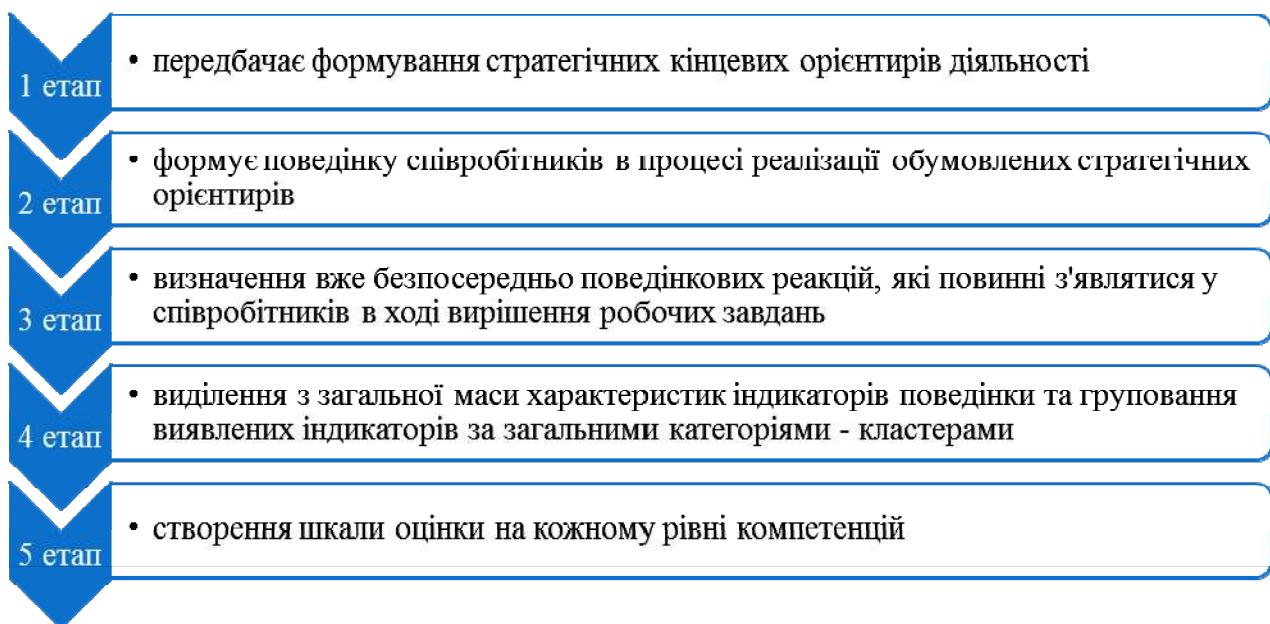


Рис. 3. Технологія створення компетенцій співробітника інноваційної компанії

(сформовано автором на основі [6])

Якщо перші два етапи не потребують пояснень, то на третьому етапі конкретно вивчають й аналізують діяльність кращих співробітників, методом критичних інцидентів визначають ефективність та неефективність їхньої поведінки, проводять опитування співробітників тих рівнів, для яких створюється модель. Можуть також бути проведені дослідження очікувань від компанії зовнішніх клієнтів. Для того, щоб зменшити суб'єктивізм при проведенні опитувань, необхідно використовувати комплекс певних методик.

Четвертий етап передбачає багаторазове зіставлення елементів моделі один з одним, виділення загальних і приватних ознак. Також не обійтися без інтерпретацій; а тут можуть проявитися неоднозначність та суб'єктивна думка, «нейтралізувати» яку можна за допомогою роботи проектних груп.

Використовуючи провідні ідеї системного, діяльнісного, особистісного підходів і підходу на основі компетенцій, а також досвід практичної діяльності, інноваційну компетенцію можна розглядати як рівень володіння вміннями проектування та створення, який забезпечує перетворення інтелектуального, мотиваційного, творчого потенціалів особистості в результати її (особистості) діяльності.

Отже, основними складовими професійної компетенції працівника інноваційної компанії виступають:

- змістовна складова (володіння спеціальними знаннями);
- технологічна (володіння прийомами та методами навчання);
- особистісна (володіння рисами особистості, необхідними для фахівця певної професії).

Висновки та перспективи подальших досліджень. Розглянуті практичні аспекти діяльності найбільш інноваційної корпорації сучасності – Google Inc. показали, що для досягнення ефективних результатів необхідно створювати такі професійні умови для діяльності працівників, які б спонукали до розкриття творчо-реативних здібностей особистості, що в подальшому формують основні професійні компетенції.

Для того, аби більш повно визначити сутність професійної компетенції працівника інноваційної компанії, необхідно більш докладно розглянути та проаналізувати основні компоненти інноваційної компетенції, зокрема когнітивний, проактивний, технологічний та креативний, які максимально повно відображають потреби інноваційної компанії.

Список використаних джерел

1. Лисак В. Ю. Інновації в управлінні персоналом: зарубіжна та вітчизняна практика / В. Ю. Лисак // Агросвіт. – 2013. – № 9. – С. 54–60.
2. Маркс К. До критики політичної економії / Пер. з нім. М. Порша за ред. Є. Касяnenка. – Харків: Державне видавництво України, 1926. – 198 с.
3. Опарша Х. С. Сучасні методи вибору персоналу на підприємстві / Х. С. Опарша, К. В. Ковалська // Молодий вчений. – 2015. – № 5 (20). – С. 38–44.
4. Редькva O. Z. Фактори впливу на формування системи управління персоналом машинобудівних підприємств / O. Z. Редькva // Вісник соціально-економічних досліджень. – 2013. – № 2 (1). – С. 60–67.
5. Розметова О. Г. Інноваційні методи управління персоналом як фактор підвищення конкурентоспроможності підприємств індустрії гостинності / О. Г. Розметова // Ефективна економіка. – 2013. – № 3. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2013_3_60.
6. Волобоєва I. O. Компетенції: ключовий елемент управління людським капіталом організації / I. O. Волобоєва. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://stvtp_2014_2_33.pdf
7. Офіційний сайт корпорації Google Inc. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://http://www.google.ru/about/company/>