

DOI 10.31483/r-101220

*Радина Оксана Ивановна
Алехина Екатерина Сергеевна
Володина Татьяна Викторовна*

ИННОВАЦИОННЫЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В СЕРВИСНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Аннотация: в главе рассматривается актуальность внедрения кадровых инноваций, виды кадровых технологий и принципы их адаптации в процессе работы с кадрами. В основу исследования легли отчеты агентства недвижимости по работе с сотрудниками и их восприятие к нововведениям в управление системой персонала, на основе методов анкетирования и опроса.

Ключевые слова: инновации, персонал, сервисная экономика, кадры, кадровые технологии, нововведения.

Abstract: this chapter examines the relevance of the introduction of personnel innovations, the types of personnel technologies and the principles of their adaptation in the process of working with personnel. The research is based on the reports of the real estate agency on working with employees and their perception of innovations in the management of the personnel system, based on questionnaire and survey methods.

Keywords: innovations, human resources, service economy, personnel, personnel technologies, innovations.

1. Инновационные аспекты управления персоналом в сервисной организации

В развитии предприятий сферы услуг инновационным аспектом управления персоналом является перспектива модернизации экономики России. Кадровые инновации – это процесс, улучшающий не только основы управления персоналом, но и в целом организацию сервисного предприятия. Нововведения приводят к изменению работы и функций, выполняемых персоналом. Инновации позволяют развивать организацию, превращая ее в

конкурентоспособную компанию в сегодняшней деловой среде. В результате внедряемых нововведений в управлении подчиненными в деятельности компании происходят изменения, которые затрагивают: функциональную сферу – закрепление новых функций, рабочую среду – улучшение рабочих мест, заработной платы[9]

Плюсы нововведений в области системы управления персоналом в сервисной организации [8]:

- повышает уровень усидчивости сотрудников, наделенных свободным и творческим мышлением;
- сотрудники умеют быстро адаптироваться;
- сотрудники готовы использовать текущие навыки, полученные в ходе обучения;
- повышенный уровень стрессоустойчивости персонала.

Нововведения можно разделить на следующие типы (таблица 1).

Таблица 1

Признаки и виды кадровых инноваций [1]

Классификационный признак	Виды кадровых нововведений
1	2
1. По объектам	В отношении: 1.1 отдельных работников 1.2 структурных подразделений 1.3 организаций
2. По инновационному потенциалу	2.1 радикальные 2.2 улучшающие 2.3 модифицирующие
3. По масштабу	3.1 крупные 3.2 средние 3.3 мелкие (точечные)
4. В зависимости от области анализа и построения системы управления организацией	В области: 4.1 целевых подсистем 4.2 линейных подсистем 4.3 функциональных подсистем 4.4 обеспечивающих подсистем
5. В зависимости от радиуса действия	5.1 внутриорганизационные 5.2 межорганизационные
6. По степени осознания работниками	6.1 осознаваемые как необходимые 6.2 неосознаваемые как необходимые
7. По времени внедрения	7.1 внедряемые без дополнительной подготовки

7.2 внедряемые с длительной подготовкой
7.3 внедряемые без предварительной подготовки

Сегодня менеджеры всех уровней заботятся о сотрудниках с высоким инновационным потенциалом. Руководителю стоит задуматься, есть ли в рабочей команде сотрудники с определенными знаниями, которые могут создавать новые инновационные продукты, квалифицированы ли они.

Если инновация означает использование новых технологий, то суть концепции «инновации» отражается в следующих характеристиках: конечный результат прикладного характера, то есть быстрое и широкое внедрение; измеримость результата с точки зрения экономической или социальной.

Вкратце, следует отметить, что кадровые инновации – это не только основа успешного управления персоналом в современных организациях, но и деятельность по внедрению кадровых инноваций, направленная на повышение эффективности профессиональной деятельности в организациях. Как вид инноваций, кадровые инновации также можно классифицировать по множеству критериев, например, инновации в других областях экономики и управления.

Кадровые технологии – инструмент управления качественными и количественными характеристиками персонала, который гарантирует достижение цели компании.

Типы кадровых технологий представлены в таблице 2.

Таблица 2

Типы кадровых технологий и их характеристика [4]

Критерии	Инновационные кадры
На основе принадлежности к управленческим кадрам инновационного типа	Предприниматели-собственники. Менеджеры всех уровней (лидеры-новаторы). Инновационные менеджеры.
По степени участия в инновационном процессе	Новаторы. Инноваторы. Работники, обеспечивающие регулирование и обслуживание инновационного процесса
В зависимости от сферы деятельности	Работники сферы образования и науки. Работники высокотехнологичных отраслей экономики. Работники традиционных отраслей экономики, обладающие современными

Таким образом, кадровые технологии – это необходимый метод количественного и качественного описания характеристик сотрудников коммерческой организации, поскольку они могут решить многие социальные и экономические проблемы в процессе формирования производственного и сервисного процесса за счет повышения качества услуг, предоставляемых клиентам.

Если этот метод применяется к сотрудникам обслуживающей компании, его применение имеет ряд аспектов:[10]

- нужно строго соблюдать договор и добиваться целей, не выходящих за рамки его предписанного объема;
- неотъемлемой частью основной деятельности является развитие творческих способностей и инициативы служащих;
- сокращение времени принятия решения без ущерба для его качества;
- связь между заработной платой и производительностью труда;
- разделение труда, совместная работа сотрудников с разными навыками и умениями;
- хорошая моральная и психологическая атмосфера, обеспечение корпоративной культуры служащих.

Как правило, для эффективного принятия управленческих решений и их дальнейшего применения требуется высокий уровень управленческих способностей и новаторских идей. С этой целью руководство может предложить метод оценки восприимчивости коллектива к инновационным внедрениям. Суть данной технологии заключается в проведении с сотрудниками деловых игр, тестирования на предмет внедрения кадровых инноваций. Эти методы можно использовать для оценки способностей, специалистов и других категорий сотрудников, использовать для развития мультидисциплинарного подхода к решению проблем в области управления кадрами, человеческими ресурсами.

Исследователями был проведен социологический опрос сотрудников сервисной организации ООО «Бюро Деловых Услуг» («БДУ») в городе Шахты, основной деятельностью которой является оказание услуг на рынке недвижимости. Опрос выявил ряд следующих проблем: [3]

– при подборе персонала используются только первичные источники, при этом необходимо привлекать не только источники внутренней информации, что улучшит карьерные перспективы работающих сотрудников;

– большинство сотрудников недовольны текущим уровнем заработной платы в компании.

Для этого необходимо руководству сервисной организации принимать меры для нормализации и поддержания благоприятного морально-психологического климата в коллективе.

2. Исследование взаимосвязи места сотрудника в организации, типом ее организационной культуры и восприятия человеком инноваций

Проблема организационной культуры и ее систематические исследования начались в 1982 году, когда американские исследователи Теренс Дил и Аллан Кеннеди разработали концепцию организационной культуры как важного фактора организационного поведения и развития компании [1]

В отношении трансформации организации или всего ее окружения можно сказать, что коллектив ООО «БДУ» (г. Шахты) рассмотрел следующие нововведения в области управления персоналом и определил свои опасения: [7]

1) многие сотрудники ООО «БДУ» беспокоятся о потере работы из-за режима нововведений, если он им будет не удобен они могут потерять работу или тормозить процесс оказания услуг;

2) новые методы работы с персоналом всегда встречают с опаской или шокируют персонал. Никто не хочет усложнять жизнь в привычной рабочей среде;

3) многие люди просто сопротивляются страху: «Мы боимся того, чего не понимаем»;

4) инновационные изменения могут разрушить приятные социальные отношения в коллективе, поэтому, несмотря на очевидные преимущества, они все равно отвергаются;

5) сотрудники ООО «БДУ» часто выступают против изменений, потому что новые требования руководства или новые методы обучения накладывают на них деструктивный контроль.

В этой ситуации можно предложить план по изучению статуса на примере сотрудников ООО «БДУ» и определить три возможных способа его реализации (рисунок 1).

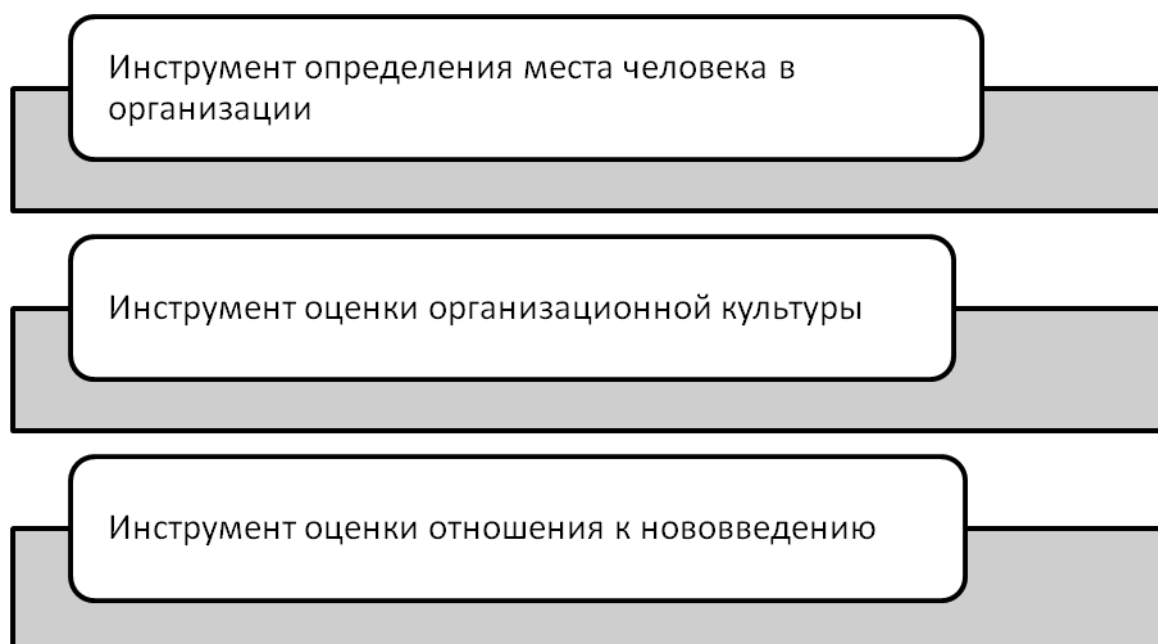


Рис. 1. План исследования места сотрудника в организации

Цель исследования – проследить восприятие человеком своей позиции в ООО «БДУ», взаимосвязь между характером его организационной культуры и восприятием человеком инноваций, а также понять, существует ли связь между этими отношениями.

На первом этапе плана необходимо определить положение человека в организации, которую он занимает. Этот сотрудник составляет основу каждой организации, созданной самим человеком. На этом этапе руководителю нужно выяснить, кто является руководящим, а кто подчиненным.

На втором этапе плана определяют диапазон организационной культуры, который зависит от личности и окружающей среды. Поведение, личность и окружение влияют друг на друга [10].

Инструмент для оценки организационной культуры на конкурентной ценности отражает следующие аспекты: [6]

– с одной стороны, необходимо уделять больше внимания гибкости, динамике, адаптивности или, наоборот, стабильности, предсказуемости и контролю персонала;

– с другой стороны, руководство может уделять больше внимания внешнему позиционированию организации (отношения с клиентами, имидж и т. д.) или внутренним процессам и интеграции организации.

На третьем этапе плана оценивается признание командой неравноправного статуса сотрудников во взаимоотношениях между руководителями и подчиненными. Нормальная реализация производственного процесса предполагает наличие определенных связей и отношений между сотрудниками на «горизонтальном» уровне и между руководителями и подчиненными на «вертикальном» уровне. Каждая организация имеет свою социально признанную степень неравенства в статусе занятости. Это проявляется в постановке задач, выборе средств выполнения, определении процедур согласования и разрешении конфликтов.

Таким образом, факты доказали, что организационная культура ориентирована на гибкость, индивидуальность и интеграцию, автократия обладает высокой степенью гибкости и показателей внешнего позиционирования, иерархическая культура имеет контроль и стабильность, а рыночная культура имеет внешнее позиционирование и дифференциацию.

Необходимо продумать самое главное, что влияет на организационную культуру сотрудников ООО «БДУ». В таблице 3 описаны типы корпоративной культуры и ее влияние на сервисную организацию, поведение сотрудников на примере ООО «БДУ».

Таблица 3

**Характеристика типов организационной культуры и ее влияние
на поведение сотрудника на примере ООО «БДУ»**

Организационная культура	Характеристика	Степень влияния на организацию и сотрудника
1	2	3
Бюрократическая (Иерархическая) культура	Характеризуется высокой формализованностью и структурированностью, большим вниманием к процедурам, организацию объединяют формальные правила и официальная политика. Критериями успеха являются надежность поставок, соблюдение графиков, низкие затраты.	Наиболее выражена в ООО «БДУ», но для сотрудников не совсем удобна, так как имеет правила, которые иногда мешают принимать сотруднику самостоятельные решения, что мешает внедрению инноваций.
Рыночная культура	Главный фокус направлен на операции с внешними клиентами и достижение конкурентного преимущества. Стержневые ценности – конкурентоспособность, продуктивность, предприимчивость, агрессивность, индивидуализм. Кроме того, в такой организации поощряется соперничество и конкуренция внутри компании: и между подразделениями, и между отдельными индивидами.	Соперничество и конкуренция внутри компании не поощряется. Руководство не уделяет усиленное внимание повышению конкурентоспособности организации, индивидуализм в компании не развивается. Персонал фирмы не развивается профессионально.
Обучающаяся (адхократическая) культура	Главная цель адхократии – ускорять адаптивность, обеспечивать гибкость и творческий подход к делу в ситуациях, для которых типична неопределенность, двусмысленность и/или перегрузка информацией.	Плохо развивается, что снижает мотивацию персонала. Не внедряются никакие инновационные подходы в развитии персонала.
Клановая культура	Напоминает организацию семейного типа. Фирмы кланового типа проникнуты разделяемыми всеми ценностями и целями, сплоченностью, соучастием, индивидуальностью, чувством «мы». Они больше похожи на большие семьи, чем на объекты экономической деятельности. Типичными характеристиками организаций кланового типа являются бригадная работа, программы вовлечения наемных работников в бизнес и корпоративные обязательства перед ними.	Отсутствует.

Таким образом, можно сказать, что бюрократическая культура в ООО «БДУ» наиболее развита, но компании необходимо помнить о развитии рынка и культуре обслуживания, предоставляя сотрудникам большую автономию и

внедряя инновационные подходы к управлению. С этой целью руководитель может предложить пересмотр системы поощрений, повышение авторитета отдельных сотрудников, внедрить кадровые информационные технологии в управление персоналом.

Актуальность проблемы развития организационной культуры иллюстрируют три типичных ситуации:[6]

- слияния / поглощения одних компаний другими;
- быстрое развитие компаний в новых сферах бизнеса (IT и др.);
- создание и работа иностранных компаний на российском рынке.

Можно сделать вывод, что сотрудники сервисной организации не готовы к кадровым инновациям, они боятся перемен, теряют привычные функции своих задач, не осваивают внедряемые информационные технологии, методы или формы инноваций в кадрах, не отвечающие требованиям квалификации. Анализ показал, что выстроенный тип организационной культуры не соответствует целям и требованиям организации, сотрудники не согласны с формой контроля, поэтому подсознательно готовы пока к инновациям в области обучения. Сотрудники выполняют свою работу строго по регламенту, не позволяя себе подключать дополнительные возможности, инициативу. Поэтому необходимо гибко выстраивать инновационную кадровую политику.

3. Инновационный подход в отношении пересмотра организационной культуры и ожиданий сотрудника

Анализируя организационную культуру ООО «БДУ» видим, что сотрудники сервисной организации хотят работать в наиболее комфортных для себя условиях. Чтобы завоевать лояльность, сотрудники должны постоянно слышать, видеть и чувствовать, что они являются движущей силой прогресса в организации. В этом случае развитие лояльности означает продвижение ценностей, важных для сервисной организации. Для этой организации уровень корпоративной культуры по данным исследования составляют 70%. Рекомендуются следующие комфортные условия с целью повышения корпоративной культуры в ООО «БДУ»:

– подчиненные рассматривают своих руководителей как близких людей, друзей и союзников;

– высшее руководство доступно;

– приказы руководства можно обсуждать;

– имеется тенденция к децентрализации руководства организации;

– сотрудники не опасаются выражать свое мнение, высказывать несогласие и охотно доверяют друг другу;

– среди значительной части руководителей господствует мнение, что жесткое руководство не является показателем высокого качества руководства организации.

В этой культуре отношение к людям сводится к построению закономерных и системных механизмов, то есть все обладают одинаковыми способностями. Следовательно, построение компании с сильной иерархической организационной культурой – это особый набор правил. Правила могут измениться, но существующие формальные правила останутся в силе. Обычно сотрудники сервисных компаний – люди, которые ценят процесс компромисса между работой и отношениями, чтобы найти лучший вариант оказания услуг и в целом кадровую стратегию. Установление лояльности персонала основано на убеждении, что порядок принятия управленческих решений может упростить жизнь, что очень важно для каждого сотрудника.

Организационные качества любого сотрудника сервисной организации основаны на следующих качествах человека в целом (таблица 4).

Таблица 4

Качества личности работника сервисной организации

Качества личности	Характеристика и функции
Позитивная реакция на лиц, имеющих власть	Власть – обязательное явление в организациях. Чтобы работать эффективно, руководитель должен иметь подход к личности во избежание отрицательной реакции на тех, кто имеет власть. Личность должна уважать власть как обязательный атрибут руководства
Желание конкурировать	Работники на всех инстанциях должны конкурировать с другими аналогичными работниками в нахождении наилучшего решения в распределении ресурсов: персона-

	ла, материалов, бюджета, оборудования. Конкуренция может проявляться при продаже услуг и продукции, переговорах, лоббировании, дебатах
Умение убеждать	Роль личности требует, чтобы человек часто выражал свои мысли, выступал публично. Он должен быть убежден в своих идеях и мнениях, это дает возможность к проявлению влияния
Стремление играть роль неформального лидера	Личность должна стремиться выделяться среди других в различных сферах деятельности. Человек должен играть роли. Чем больше ролей может освоить личность, тем выше ее уровень организационной культуры
Терпимость к рутинной административной работе	Позиции управления любого ранга требуют, чтобы работник уделял определенное внимание подсчетам, бумажной работе, представительским функциям, прочтению корреспонденции и ответам на нее и телефонные звонки. Сотрудник может быть недоволен такими обязанностями, но должен воспринимать их как необходимую обязанность

Из таблицы видно, что все эти функции необходимы и полезны для совершения инновационного кадрового подхода в ООО «БДУ». Анализируя отношение к кадровым инновациям, можно охарактеризовать степень комфортности поведения людей.

Таким образом, сотрудники ООО «БДУ» принимают определенные ценности организации, понимают свое положение в организации и реагируют на риски и изменения в зависимости от характера корпоративной культуры и вышеупомянутых факторов.

В исследуемой организации цель управления изменениями – это преодоление сопротивлением сотрудников перед переменами, чтобы сотрудники знали, что они участвуют в реформе, и имеют право влиять на свой статус. Факторы, блокирующие инновационную деятельность ООО «БДУ», также были определены и сведены в следующий процесс (рисунок 2).



Рис. 2. Блокирующие факторы внедрения инноваций при управлении персоналом

Сотрудники сервисной организации ООО «БДУ» должны быть уверены, что исход трансформации зависит от них. Следовательно, эффективность управления изменениями зависит от таких факторов, как исправление ошибок, командная работа, ответственность за принятые решения, новаторство и творческий подход. Персонал этой организации готовы рисковать и внедрять инновации. Эти изменения требуют, чтобы все участники работали больше обычного. Поэтому важно, чтобы у сотрудников была разумная мотивация, желание перемен и настойчивость.

В бюрократической организации на ранних этапах изменений энтузиазм сотрудников к работе не очень высок, но их стимулирует ожидание новых положительных моментов. Поэтому для ООО «БДУ» очень важно поставить реалистичные оперативные и стратегические цели.

Анализируя результаты исследовательской работы, можно сделать вывод, что работники этой организации негативно относятся к инновациям и рассмат-

ривают их как повседневное давление на их работу. Тем не менее, все еще есть лидеры, которые готовы для продвижения инноваций. Но для сотрудников, привыкших к стабильности в компании, риски и изменения, связанные с реформами, поистине шокируют. Поэтому роль руководства на этом этапе – помочь сотрудникам преодолеть страх и незащищенность.

Один из главных двигателей изменений – настойчивость и терпение участников. Конечно, в этом случае основная нагрузка ложится на руководителя, который должен решить все проблемы сотрудников и проявить самодисциплину, терпение и последовательность. Наконец, чтобы успешно завершить инновационный процесс, руководитель должен убедиться, что ошибки, допущенные в процессе принятия решений, не игнорируются. Вместе с коллективом их нужно обсудить и принять разумное решение.

4. Инновационная мотивировка труда в сервисной организации

Инновационная мотивация персонала рассматривается как один из фундаментальных вопросов для руководства компании. Конечно, самым важным катализатором считаются материальные блага. Формирование благоприятной организационной культуры; создание творческого коллектива, способного добиваться поставленных целей; создание эффективной системы оплаты труда сотрудников – все это задачи мотивации персонала [6].

Мотивация определяет состав инновационных функций управления персоналом: управленческие решения по мотивации сотрудников и профессиональному общению. Коммуникация, в том числе информационная коммуникация состоит из приема, обработки и передачи информации как внутри компании, так и за ее пределами. Инновации почти всегда связаны с новой информацией, поэтому управление коммуникациями является особым элементом управления инновациями и особенно важно для бизнес-цикла. Основная форма реализации инновационных идей – воля разума в управлении инновациями. Сюда входят управленческие решения, охватывающие все фазы жизненного цикла инноваций, от их появления до отмены. Важность и ответственность принятия управленческих решений в области мотивации персонала требует разработки строгой

процедуры и обоснования их подготовки и выполнения руководителями. Есть много способов стимулировать сотрудников к инновациям, и руководители крупных компаний используют те, которые подходят для их бизнеса.

Так, для повышения ценности мотивации сотрудников ООО «БДУ» можно использовать так называемый компенсационный пакет, который состоит из реальной заработной платы и социальных выплат сотрудникам (страховка, питание, транспортные и другие расходы). При этом первая и вторая компенсации должны меняться раз в год, как и у других компаний.

Например, ООО «БДУ» может предложить использование следующих материальных стимулов:

- разовые премии за особые заслуги;
- повышение заработной платы по итогам года;
- корпоративная премия по итогам года;
- ввести систему «эластичные льготы»;
- банк отпусков;
- премирование в связи со сложностью и оперативностью выполняемой работы.

Однако такой подход может вызвать определенные трудности. Если премия выплачивается часто, она оценивается сотрудниками как обязательная составляющая заработной платы. В этом случае удержание премии соответствует снижению заработной платы. По сути, невозможно превратить заработную плату в базовую социальную услугу, которая не зависит от вклада работника. Вероятно, это будет одно из самых важных изменений в управлении человеческими ресурсами ООО «БДУ», поскольку возрастает энтузиазм сотрудников к работе, повышается качество работы, возрождается ответственность и добросовестность.

Аттестационная комиссия является мотивирующей и рассматривается как обещание изменить поведение сотрудника ООО «БДУ», определить его навыки и умения. Уровень подготовки и компетентности может быть достигнут с помощью специально разработанного теста, который включает вопросы, отража-

ющие профессиональное содержание знаний сотрудников, общий уровень образования, интеллекта, чувствительности и оригинальности мышления.

Цели проведения аттестации работников сервисной организации [2]:

- распознавать сильные и слабые стороны в работе сотрудника ООО «БДУ»;
- определение квалификации, знаний и реальных навыков работника и определение соответствия (несоответствия) требованиям занимаемой должности;
- выявление трудового потенциала и возможности сотрудника;
- выявление способности роста профессиональной компетентности сотрудника;
- определение направлений повышения квалификации, обучения или переподготовки сотрудника;
- предложения о переводе сотрудника на другую должность, увольнение или перевод на более квалифицированную работу.

Аттестацию персонала в ООО «БДУ» проводит аттестационная комиссия, которая по приказу директора формируется на предприятии или приглашаются эксперты извне. Также необходимо предусмотреть условия и сроки проведения аттестации, утвердить это руководителем организации и сообщить об этом сотрудникам не позднее, чем за месяц.

Каждому сотруднику рекомендуется подать заявление на участие в переаттестации. Аттестационный тест рекомендуется из 25 разных вопросов. Вопросы формируются с учетом специфики конкретного сервисного предприятия.

По результатам аттестации комиссия обязана составить заключение об утверждении должности и заработной платы работника. На основании высоких оценок даются советы по маневренному составу [2]:

- непревзойденный (недостижимый) – честь и уважение;
- отлично – оставлено на месте или преобразовано в аналог;
- удовлетворительно – на профессиональное обучение;
- неудовлетворительно – на увольнение.

Кроме того, аттестационная комиссия формирует мнение по вопросам наиболее полной реализации потенциала сотрудников ООО «БДУ»:

- работник и его руководитель могут увеличить отдачу от занятости сотрудника;
- необходимость учиться и повышать квалификацию сотрудника;
- движение персонала;
- изменение заработной платы.

По итогам проведенной аттестации руководство компании разрабатывает административные действия по корректировке производственных функций линейных руководителей и в целом кадровой службы (таблица 4).

Таблица 4

Действия по проведению аттестации

Линейные руководители	Кадровые службы
1. Консультируют по выделению существенных параметров оценки 2. Участвуют в аттестационных процедурах в качестве экспертов, готовят индивидуальные оценочные материалы (анкеты, характеристики, рекомендации) для аттестуемых 3. Участвуют в работе аттестационных комиссий	1. Основываясь на корпоративной политике, разрабатывают общие принципы оценки персонала 2. Разрабатывают нормативные и методические материалы 3. Организуют аттестационные процедуры 4. Обучают линейных менеджеров эффективной работе в рамках аттестационных процедур и собеседований 5. Обрабатывают и анализируют данные 6. Контролируют реализацию аттестационных процедур 7. Осуществляют хранение и использование кадровой информации (в частности, для формирования резерва и планирование карьеры)

Управляющая сторона должна провести собеседование с сотрудником, на котором следует обсудить: выполнение служебных обязанностей, возможности для улучшения, потребность в повышении квалификации, дополнительное профессиональное обучение и будущие намерения. В своем решении аттестационная комиссия дает ответ сотруднику с письменными замечаниями, сделанными в оценочной карточке.

Каждое действие должно оцениваться результатом, т.е. эффективностью. В таблице 5 приведены показатели социальной и экономической эффективности

проекта по внедрению аттестации в системе управления персоналом ООО «БДУ».

Таблица 5

Социально-экономическая эффективность проекта
по внедрению аттестации сотрудников

Мероприятия	Социальная эффективность	Экономическая эффективность
Внедрение в организацию системы аттестации работников	<ol style="list-style-type: none"> 1. Улучшатся результаты работы всего предприятия. 2. Повышается заинтересованность работника в результатах своего труда. 3. Способствует повышению уровня квалификации работников. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Снижение текучести кадров. 2. Увеличение товарооборота. 3. Увеличение прибыли. 4. Сокращение затрат на привлечение новых работников 5. Увеличение производительности труда.

Таким образом, социально-экономическая оценка труда персонала дает возможность внедрения инновационных подходов в управлении персоналом на основе использования резервов карьерного роста, что приведет ООО «БДУ» к долгосрочному успеху в бизнесе.

Сервисные компании работают на высоко конкурентном рынке, что требует реализации корпоративных стратегий через функциональные стратегии (включая стратегии управления персоналом). Основное внимание уделяется определению требований к трудовому потенциалу сотрудников и их взаимоотношений с клиентами. Таким образом, можно выделить три типа потребностей в персонале: во-первых, знания в теоретической области и навыки в практической области работы с клиентами; во-вторых, способность общаться и сотрудничать с другими; в-третьих, способность в области предпринимательской деятельности.

Таким образом, у руководства ООО «БДУ», а также аналогичных сервисных предприятий есть все возможности для развития инновационного процесса управления персоналом. Руководству сервисных предприятий можно рекомендовать систему инноваций в управлении персоналом по следующим направлениям:

- развитие сотрудников и управление карьерой;

- выявить разрыв между квалификационными требованиями и текущими навыками сотрудников;
- индивидуализировать процесс обучения для повышения эффективности;
- построение многоуровневой системы мотивации, основанной не только на материальном стимулировании;
- учитывать ценность сотрудника, его положение в компании и его личные качества;
- внедрить систему премирования, отвечающую потребностям сотрудников и возможностям компании;
- создать корпоративную культуру, в которой четко определены ценности;
- сотрудники должны понимать миссию организации и ее традиции;
- объяснять кадровую политику нововведений в управлении персоналом;
- разработать модели компетенций;
- предотвращать конфликты, делать упор на качество и эффективность;
- внедрение компьютерных технологий (программные продукты облегчают учет персонала по всем параметрам, помогают с отчетностью).

Список литературы

1. Алехина Е.С. Управление карьерой: учебно-методическое пособие для обучающихся направления 38.03.03 «Управление персоналом» очной и заочной форм обучения / Е.С. Алехина, И.В. Кушнарера. – Шахты: ИСОиП (филиал) ДГТУ, 2020. – 65 с.

2. Беркова Л.В. Современная служба управления персоналом: / Л.В. Беркова // Справочник кадровика. – 2017. – №5 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.kadrovik.org/sovremennaya-sluzhba-upravleniya-personalom>

3. Горностаева Ж.В. Пути рационализации модели управления персоналом на предприятии малого бизнеса: электрон. сб. науч. статей по материалам IX Междунар. науч.-практ. конф. «Инновационные исследования как локомотив развития современной науки: от теоретических парадигм к практике» / Ж.В. Горностаева, М.Е. Кузьмичев, Е.С. Алехина. – М.: НИЦ МИСИ, 2019. – С.

116–122 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://conference-nicmisi.ru/innovatsionnye-issledovaniya-kak-lokomotiv-razvitiya-sovremennoj-nauki-ot-teoreticheskikh-paradigm-k-praktike.html>

4. Горностаева Ж.В. Основы социально-технологического предпринимательства [Текст]: учебное пособие / Ж.В. Горностаева, А.В. Федоркова; ИСОиП (фил.) ДГТУ. – Новочеркасск: Лик, 2020. – 130 с.

5. Дуракова И.Б. Управление персоналом в России: вектор гуманизации. Книга 7 [Текст]: учебник / И.Б. Дуракова. – М.: Инфра-М; Научная мысль, 2020. – 254 с.

6. Исазаде О.Т. Формирование мотивационных инструментов в целях повышения эффективности труда персонала / О.Т. Исазаде, Е.С. Алехина, Ю.В. Тепина // Экономика современного общества: актуальные вопросы антикризисного управления: материалы V междунар. науч.-практ. конф. (г. Саратов, 26 января 2017 г.) / отв. ред. А. А. Зарайский. – Саратов: Академия Бизнеса, 2017. – С. 41–44 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-organizatsii-truda-i-motivatsii-rabotnikov-predpriyatii-legkoj-promyshlennosti>

7. Официальный сайт каталога компаний ООО «БДУ» // [Электронный ресурс] / Режим доступа: <https://bdu2010.ru/>

8. Радина О.И. Особенности организации работы фрилансеров на рынке труда / О.И. Радина, О.Ю. Малинина, И.Н. Радина // Право, экономика и управление: теория и практика: материалы Всеросс. науч.-практ. конф. (Чебоксары, 2 дек. 2021 г.) / редкол.: Э.В. Фомин [и др.] – Чебоксары: Среда, 2021 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://phsreda.com/e-articles/10336/Action10336-100118.pdf>

9. Скороходова О.Р. Основные направления, типы кадровой политики организации / О.Р. Скороходова // Журнал «Производственный менеджмент: теория, методология, практика». – 2018. – №3. – С. 58 – 63. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/journal/n/proizvodstvennyu-menedzhment-teoriya-metodologiya-praktika?i=1070896>

10. Степанова Ю.А. Анализ системы управления персоналом в организации / Ю.А. Степанова // Евразийское Научное Объединение. – 2019. – №6. – С. 1–5 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://esa-conference.ru/journal/58ya-mezhdunarodnaya-nauchnaya-konferentsiya-eno/>

Радина Оксана Ивановна – доктор экон. наук, профессор, ФГАОУ ВО «Южный федеральный университет» (филиал в г. Новошахтинск), Новошахтинск, Россия

Алехина Екатерина Сергеевна – канд. экон. наук, доцент, Институт сферы обслуживания и предпринимательства (филиал) ФГБОУ ВО «Донской государственный технический университет», Шахты, Россия

Володина Татьяна Викторовна – канд. экон. наук, доцент, ФГАОУ ВО «Южный федеральный университет» (филиал в г. Новошахтинск), Новошахтинск, Россия