
КЛАССИФИКАЦИЯ ФАКТОРОВ, ВЛИЯЮЩИХ НА ИННОВАЦИОННЫЙ ПОТЕНЦИАЛ ПЕРСОНАЛА

Антипова Дарья Александровна, асп.

Воронежский государственный университет, Университетская пл., 1, Воронеж, Россия, 394006; e-mail: antipovadaria@ro.ru

Цель: в статье рассматривается проблема изучения условий, оказывающих воздействие на инновационную деятельность персонала, возможность классификации, оценки и управления этими условиями. *Обсуждение:* для эффективного управления инновационной деятельностью важным этапом является оценка имеющегося в организации потенциала и факторов, способствующих его формированию, развитию, реализации или блокированию. Проводится анализ существующих в отечественной и зарубежной научной литературе подходов к изучению и классификации данных факторов, изучается специфика используемых признаков для классификации. *Результаты:* предлагается авторская классификация факторов, влияющих на инновационный потенциал персонала. В качестве признака для классификации используется уровень, на котором происходит воздействие фактора, рассматриваются возможные параметры для оценки их влияния.

Ключевые слова: управление персоналом, инновационная деятельность персонала, инновационный потенциал, личностные характеристики сотрудника, мотивация, характеристики рабочей среды, роль руководителя, блокирование и усиление новаторства.

Введение

Для формулирования стратегии инновационного развития организации важным элементом является диагностика состояния инновационной деятельности социально-экономической системы [4]. В связи с этим на первый план в трудах отечественных и зарубежных ученых, занимающихся вопросами инновационного развития компаний, выходит изучение потенциала персонала, которым располагает организация. Под инновационным потенциалом персонала мы понимаем его готовность к созданию и внедрению новшеств в организации, т.е. ведению инновационной деятельности. При этом «готовность» имеет несколько значений: 1) согласие сделать что-нибудь; 2) способность сделать что-нибудь [6]. Для эффективного управле-

ния потенциалом персонала важной задачей является выявление факторов, воздействующих на него и их классификация.

Под фактором (от лат. «factor» – делающий, производящий) понимается движущая сила, причина какого-нибудь процесса, обуславливающая его или определяющая его характер [7]; момент, существенное обстоятельство в каком-нибудь процессе, явлении [6]. Классификация (от лат. «classic» – класс, разряд, «facio» – делаю, раскладываю) – 1) распределение тех или иных объектов по классам в зависимости от их свойств; 2) система соподчинения понятий в какой-нибудь отрасли знания, составленная на основе учета свойств объектов и закономерных связей между ними [3]. Следовательно, классификация факторов, влияющих на инновационный потенциал персонала, представляет собой их распределение по группам в зависимости от общих признаков.

Обсуждение

Отечественные и зарубежные исследователи, изучая факторы, влияющие на инновационный потенциал персонала, используют различные подходы для их классификации.

Для зарубежных исследователей характерным является рассмотрение двух групп факторов: 1) в зависимости от влияния, которое они оказывают: положительное или отрицательное; 2) в зависимости от источника факторов: личностные характеристики человека или элементы рабочей среды (табл. 1).

Таблица 1

Классификация факторов (зарубежный подход)

Авторы	Факторы
Амабиле Т. [11], Бернсайд Р. [12], Уэст М. [18], Лиянаж С. и Глакмэн П. [14], Джэнсен О., Ван Де Влиерт Е. и Уэст М. [15].	Личностные характеристики человека, способствующие инновационной деятельности: – различные черты личности (настойчивость, внимание к деталям, добросовестность, любопытство, энергичность, энтузиазм, инициативность); – внутренняя мотивация (восхищение работой как она есть, удовлетворение от причастности к работе над чем-то важным, увлечённость идеями); – особые познавательные способности (особые таланты в решении проблем в конкретной области, так же как и общая способность к решению проблем и креативному мышлению); – опыт в данной области (способности, опыт и требуемые знания в конкретной области); – ориентация на риск (нешаблонное, ориентированное вперёд и направленное на решение проблемы принятие риска); – социальные навыки (хорошие социальные и политические навыки, хорошие отношения с остальными, умение быть хорошим слушателем и хорошим командным игроком, а также быть открытым к идеям других); – высокий уровень общего интеллекта; – «наивность» (быть новым в данной отрасли, не быть ограниченным предубеждениями или рамками старых путей решения); – синергия интеллектуальных, личных и социальных качеств участников группы; – разнообразие опыта группы.

Авторы	Факторы
Амабиле Т. [11] и Бернсайд Р. [12].	<p>Личностные характеристики, ослабляющие инновационную деятельность:</p> <ul style="list-style-type: none"> – отсутствие мотивации к работе, отсутствие мотивации на решение конкретно этой проблемы (отсутствует чувство того, что решение проблемы является вызовом), пессимистический настрой относительно возможных результатов; – отсутствие способностей или опыта в данной области; – негибкость (желание оставить всё как есть, упрямство, нежелание делать вещи по-другому, ограниченность знаниями, полученными в ходе образования или тренингов); – внешняя мотивация (мотивирующие факторы: деньги и признание, а также прочие факторы, лежащие вне плоскости работы самой по себе, зависимость в первую очередь от ограничений и целей, выставленных другими, чувство соперничества и «ревности» по отношению к чужим успехам); – отсутствие социальных навыков (неумение работать в команде).
Амабиле Т. [11], Бернсайд Р. [12], Экволл Г. [13]; Джэнсен О., Ван Де Влиерт Е. и Уэст М. [15], Кинг Н. и Андерсон Н. [16], Тротт П. [17].	<p>Качества рабочей среды, влияющие на инновационную деятельность положительно:</p> <ul style="list-style-type: none"> – свобода в способе решении задачи, чувство контроля над собственной работой и идеями (операционная автономия, свобода в проведении каждого конкретного дня и способе достижения необходимого результата); – хороший проектный менеджер (энтузиаст, имеет хорошие коммуникативные навыки, защищает проектную команду от внешнего мира, соотносит задачи с навыками сотрудников, задаёт направления вместо жёсткого управления и контроля); – достаточность ресурсов (оборудование, информация, люди); – атмосфера одобрения (энтузиазм руководителя по отношению к новым идеям, создание атмосферы свободы от угрожающих оценок); – различные организационные характеристики (механизм принятия новых идей, корпоративный климат, отмеченный кооперацией и сотрудничеством между уровнями и подразделениями, атмосфера, в которой ценятся инновации и ошибки не фатальны); – признание инновационной деятельности (общее ощущение, что креативная работа принесёт признание и почёт); – достаточное время (есть время, чтобы творчески подумать над решением проблемы, исследовать различные перспективы, а не быть заложником заранее определённого подхода); – чувство «вызова», которое создаёт проблема сама по себе либо из-за своей важности для организации; – чувство «срочности», которое само формируется из ощущения конкуренции с другими организациями, или из общего желания справиться с чем-то важным.
Амабиле Т. [11], Бернсайд Р. [12], Кинг Н. и Андерсон Т. [16]	<p>Качества рабочей среды, влияющие на инновационную деятельность отрицательно:</p> <ul style="list-style-type: none"> – различные организационные характеристики (неподходящая система вознаграждения, чрезмерная бюрократичность, общекорпоративный дух, характеризующийся отсутствием кооперации между уровнями и подразделениями, недостаточное вознаграждение за инновации в целом); – ограничения (отсутствие свободы в способах выполнения заданий, отсутствие чувства контроля собственной работы и идей); – отсутствие в организации поддержки, интереса и веры в проект и возможность получить хорошие результаты; – слабый проектный менеджмент; – оценка (неподходящая гласная оценка, завышенные ожидания, атмосфера критики и зависимости от внешней оценки); – недостаточные ресурсы; – давление временем; – чрезмерный акцент на текущее положение (нежелание брать риск и менять текущее положение вещей).

Рассмотрев зарубежные исследования факторов, влияющих на инновационный потенциал персонала, можно сделать вывод о том, что большое внимание уделяется изучению личностных качеств человека, которым отводится решающая роль в эффективности инновационной деятельности. Кроме того, ряд факторов имеет двойственный характер. Например, наличие опыта профессиональной деятельности может как способствовать инновационной деятельности, так и приводить к ригидности мышления и его стереотипизации. Такой фактор рабочей среды, как необходимость выполнения работы в сжатые сроки, может как сформировать ощущение конкуренции с другими организациями и желание справиться с чем-то очень важным для компании, что будет способствовать появлению инновационных предложений, так и повысить чувство тревоги за конечный результат, демотивации и снижению эффективности.

Отечественные исследователи, изучая факторы, влияющие на инновационный потенциал персонала, уделяют больше внимания элементам рабочей среды, нежели качествам сотрудников. При этом классификация факторов происходит, как правило, по следующим признакам:

- 1) в зависимости от того, какое воздействие они оказывают;
- 2) в зависимости от того, где находится фактор, оказывающий воздействие;
- 3) в зависимости от того, на какой компонент инновационного потенциала персонала они влияют.

В качестве иллюстрации первой классификации факторов может быть рассмотрен подход В.П. Горшенина [2]. Автор проводит анализ факторов, влияющих на инновационный потенциал персонала на уровне организации, акцентируя внимание на роли руководителя в управлении инновационной деятельностью персонала и разделяя все факторы на две группы:

1) движущие факторы (осознание руководством приоритетности ценности новаторства; создание в корпорации атмосферы, стимулирующей поиск и освоение новшеств; обеспечение новаторов необходимыми ресурсами и оборудованием; развитие эффективных коммуникаций между работниками разных подразделений корпорации; применение специальных методов и процедур активизации мыслительной деятельности специалистов; высокая степень реализации идей, снижение сроков реализации; склонность к активным методам обучения, включая деловые игры и т.д.);

2) сдерживающие факторы (низкая восприимчивость руководства ко всему новому; недостаточное финансирование поисковых работ; необходимость множества согласований по новым идеям и проектам; незамедлительная критика и угроза увольнения в связи с допущением ошибок; контроль за каждым шагом новатора и т.д.).

Еще одним примером первого варианта классификации может быть подход Р.Н. Федосовой, С.В. Пименова и Е.В. Родионовой [8], которые все факторы делят на два вида:

1) обеспечивающие развитие (доведение цели и задач деятельности предприятия до каждого работника; справедливая оплата труда с учетом вклада каждого; обеспечение нужной информацией по всем проблемам; формирование имиджа предприятия; совершенствование процедуры отбора работников; регулярное повышение квалификации; гибкая система стимулирования и творческой деятельности; внедрение новых технологий, разработка нового ассортимента; широкая коммуникация, доброжелательность, уважение и забота о каждом; по возможности учет личных целей и потребностей; поощрение творчества, похвала и признание малейших успехов; ограничение контроля, введение системы самоконтроля;

2) препятствующие развитию (отсутствие творческой активности; инертность людей; индифферентность работников к делам предприятия; низкий уровень экономических знаний; сопротивление приверженцев «старого»; разочарование, пессимизм работников; старая материальная база; отсутствие справедливой оценки труда, личного вклада, в том числе за обучение, новаторство; преобладание авторитарного стиля управления).

Стоит заметить, что в данной классификации большая часть факторов, обеспечивающих развитие, относится к общей системе управления организацией, а большая часть факторов, препятствующих развитию, касается индивидуальных характеристик сотрудников.

Возможно и более подробное рассмотрение влияния факторов на потенциал персонала. Ф.Н. Филина [9], анализируя инновационную деятельность персонала, делает акцент на роли руководителя в этом процессе и выделяет три группы факторов:

1) блокирующие новаторство (недоверие руководителей к выдвигаемым снизу новым идеям, создание жестких механизмов контроля за деятельностью новаторов, боязнь риска и непризнание возможности ошибок со стороны руководства, незамедлительная критика и угроза увольнения в связи с допущением ошибок в процессе новаторской деятельности, возникновение у вышестоящих руководителей синдрома «всезнающих экспертов» и т.д.);

2) поддерживающие новаторство (поддержка новаторов со стороны руководства, высокое доверие со стороны руководства организации и допущение возможности поисковых ошибок, отсутствие строгого наказания за просчеты в научном поиске, признание позитивного вклада новаторов в деятельность организации и т.д.);

3) усиливающие новаторство (поддержание стремления работников постоянно учиться и повышать квалификацию, проведение регулярных совещаний рабочих групп, предоставление гибких условий и режимов труда, обучение работников способам нешаблонного учения, постоянная поддержка атмосферы доверия и восприимчивости к переменам и т.д.).

Схожим образом подходит к классификации факторов К.А. Лега [5],

анализирующий механизм управления инновационным потенциалом персонала промышленного предприятия. Автор выделяет факторы: сдерживающие развитие инновационного потенциала персонала промышленного предприятия; поддерживающие развитие и усиливающие развитие.

Примером второго подхода к классификации факторов является концепция Е.В. Гасенко [1], которая делит их на две группы:

внешние:

- общеэкономические (экономическая система страны, темпы экономического роста и т.д.);
- политические (инновационная политика, внешнеэкономическая политика, конкурентная политика и т.д.);
- социально-экономические (уровень жизни населения, качество трудовых ресурсов);
- научно-технические (состояние развития науки и техники, государственные затраты на науку и технику);

внутренние:

- научно-техническая политика и техническая оснащенность предприятия (наличие и приобретение современной техники и оборудования);
- кадровая политика предприятия (организация отбора работников, система развития и обучения работников, система оценки, система мотивации работников);
- уровень развития производства (система менеджмента качества, имеющиеся и используемые технологии);
- финансовое состояние предприятия (наличие финансовых ресурсов для развития, планирование и распределение расходов, наличие инвесторов);
- организационная культура (психологическая атмосфера, ценности и приоритеты, организация коммуникации работников);
- работники предприятия (численный, возрастной и качественный состав работников).

Преимуществом данной классификации факторов, влияющих на инновационный потенциал персонала, является то, что их рассмотрение происходит не только внутри, но и вне организации.

Иллюстрацией третьего варианта классификации является подход Н.Р. Хадасевич [10], которая проводит анализ факторов, влияющих на отдельные элементы инновационного потенциала персонала (табл. 2).

Данный подход к классификации факторов представляет особый интерес, так как позволяет изучать влияние факторов не на инновационный потенциал персонала в целом, а на отдельные его элементы.

Таблица 2

Факторы формирования, поддержки и развития элементов инновационного потенциала персонала организации

№	Элементы	Факторы, влияющие на характеристики
1	Естественный потенциал	<ul style="list-style-type: none"> – гуманизация труда; – социальное развитие организации; – планирование персонала, основанное на анализе структуры персонала организации
2	Личностный потенциал	<ul style="list-style-type: none"> – повышение общего уровня культуры у персонала в организации; – наличие самооценки персонала; – поддержание эффективных коммуникаций в организации, снижение конфликтности
3	Трудовой потенциал	<ul style="list-style-type: none"> – отбор персонала с высшим и многопрофильным образованием; – соответствующая система повышения квалификации как внутри организации, так и за ее пределами; – формирование навыков поведения персонала в условиях жесткого ограничения времени; – поощрение стремления к профессиональному росту и создание возможностей реализовать его; – формирование у работников чувства долга, самостоятельности, стремления хорошо работать
4	Интеллектуальный потенциал	<ul style="list-style-type: none"> – привлечение и отбор персонала, имеющего способности, знания, талант, развитие этих качеств; – развитие образовательных систем, дополнительного профессионального образования; – формирование у работников стремления повышения уровня знаний, навыков и умения; – поощрение работников, продолжающих образование; – создание условий для восприятия нового, формирование критического отношения к информации; – увеличение информационных потоков; – формирование умения сбора данных, их обработки и представления в приемлемой форме
5	Творческий потенциал	<ul style="list-style-type: none"> – формирование приоритета творчества, изобретательности, нестандартного мышления; – стимулирование материально и через «обогащение труда»: расширение свободы, полномочий, ответственности, разрешение творчества; – создание атмосферы взаимопонимания работников; – команды единомышленников, создание соответствующей организационной культуры
6	Предпринимательский потенциал	<ul style="list-style-type: none"> – формирование приоритета инициативы; – формирование предприимчивости при внедрении новшеств, способности к прогнозированию; – развитие бизнес-образования

Заключение

Рассмотрев существующие подходы к классификации факторов, влияющих на инновационный потенциал персонала, мы считаем, что необходимо проводить их анализ и классификацию в зависимости от уровня, на котором они воздействуют на потенциал. Для формирования целостного представления о факторах выделим дополнительный уровень для анализа – уровень трудового коллектива, который, на наш взгляд, зачастую имеет решающее значение в формировании, развитии и реализации инновационного потенциала сотрудников.

Следовательно, классификация факторов, влияющих на инновационный потенциал персонала:

- 1) на уровне коллектива
 - роль и статус человека в коллективе;
 - психологический климат;
 - личность руководителя;
 - количественный и качественный состав коллектива и т.д.;
- 2) на уровне организации
 - жизненный цикл организации;
 - конкурентоспособность организации;
 - стратегия развития;
 - материально-техническая база;
 - система управления персоналом и т.д.;
- 3) на уровне общества
 - наличие религиозной, гендерной и других видов дискриминаций;
 - законодательная и политическая система;
 - влияние процессов глобализации и т.д.

Важным при изучении факторов, влияющих на потенциал персонала, является не только их классификация, но и оценка их влияния. Факторы могут быть оценены по следующим параметрам:

- 1) времени воздействия (временные, постоянные);
- 2) результатам воздействия (положительные, отрицательные);
- 3) силе воздействия (сильные, слабые).

Предложенная классификация позволит проводить анализ факторов, влияющих на инновационный потенциал персонала, и принимать меры по сохранению, усилению благоприятно воздействующих факторов и устранению или уменьшению влияния негативных факторов. Это будет способствовать повышению эффективности инновационной деятельности в организации.

Обозначим ряд вопросов, рассмотрение которых, на наш взгляд, является наиболее актуальным для продолжения исследования данной темы: разработка методов, способных определить факторы, оказывающие воздействие, их силу и последствия для организации.

Список источников

1. Гасенко Е.В. *Формирование инновационного потенциала персонала как фактора повышения конкурентоспособности работников наукоемкого предприятия* : дис. ... канд. экон. наук. Томск, 2013. 152 с.
2. Горшенин В.П. *Управление инновационным потенциалом персонала корпорации* : дис. ... д-ра экон. наук. Челябинск, 2006. 357 с.
3. Крысин Л.П. *Толковый словарь иноязычных слов*. Москва, Эксмо, 2008. 944 с.
4. Кузьминых Н.А. Стратегические ориентиры инновационного развития. *Современная экономика: проблемы*

- и решения, 2012, no. 9(33), с. 74-81.
5. Лега К.А. *Формирование механизма управления инновационным потенциалом персонала корпорации* : дис. ... канд. экон. наук. Челябинск, 2008. 194 с.
6. Ожегов С.И. *Толковый словарь русского языка*. Москва, ОНИКС: Мир и Образование, 2008. 735 с.
7. Ушаков Д.Н. *Большой толковый словарь русского языка. Современная редакция*. Москва, Дом Славянской книги, 2009. 959 с.
8. Федосова Р.Н., Пименов С.В., Родионова Е.В. Развитие инновационного потенциала персонала. *Креативная экономика*, 2009, no. 3 (27), с. 49-59.
9. Филина Ф.Н. Управление нововведениями в HR. *Российский бухгалтер*, 2007. Доступно: <http://rosbuh.ru/?item=918&page=article&mime=text/html&charset=utf-8>. (дата обращения: 06.07.2014)
10. Хадасевич Н.Р. *Формирование инновационного потенциала персонала организации* : дис. ... канд. экон. наук.. Сургут, 2008. 179 с.
11. Amabile T. How to kill creativity. *Harvard Business Review*, 1998, (September-October), pp. 77-87.
12. Burnside R. *Improving corporate climates for creativity*. Chichester, John Wiley & Sons, 1990.
13. Ekvall G. *The organizational culture of idea management: a creative climate for the management of ideas*. London, SAGE Publications Ltd., 1991.
14. Gluckman P., Liyanage S., Annerstedt J., Hunyor S., Jones A.J., Wilson M. *Serendipitous and strategic innovation*. USA, Praeger Publishers, 2006.
15. Janssen O., Van De Vliert E., West M. The bright and dark sides of individual and group innovation: a Special Issue introduction. *Journal of Organizational Behavior*, 2008, no. 25, pp. 129-145.
16. King N., Anderson N. *Managing innovation and change*. London, Thomson, 2002.
17. Trott P. *Innovation management and new product development*. England: Pearson Education Limited, 2008.
18. West M.A. *Developing creativity in organizations*. UK: BPS Books, 1997.

CLASSIFICATION OF FACTORS AFFECTING THE INNOVATIVE POTENTIAL OF STAFF

Antipova Daria Aleksandrovna, graduate student

Voronezh State University, University sq., 1, Voronezh, Russia, 394006; e-mail: antipovadaria@ro.ru

Purpose: this article describes the conditions affecting the innovative potential of staff, classification of these conditions and their measuring and managing options. *Discussion:* evaluation of available innovative potential and factors conducing to its formation, development, realization and blocking is an important stage of effective innovation management. The article contains the analysis of existing domestic and foreign scientific literature approaches to the classification of these factors and describes specificity of the classification attributes. *Results:* the original approach to the classification of factors affecting the innovative potential of staff is proposed. The affection level is used as a classification attribute. The evaluation parameters of the factors are reviewed.

Keywords: HR Management, staff innovation activities, innovative potential, personal characteristics of the employee, motivation, working environment characteristics, role of a leader, innovation blocking, innovation strengthening.

Reference

1. Gasenko E.V. *Formirovanie innovatsionnogo potentsiala personala kak faktor povysheniia konkurentosposobnosti rabotnikov naukoemkogo predpriatiia*. Cand. Sc. (Econ.) Thesis. Tomsk, 2013. 152 p. (In Russ.)
2. Gorshenin V.P. *Upravlenie innovatsionnym potentsialom personala korporatsii*. Dr. Sc. (Econ.) Thesis. Cheliabinsk, 2006. 357 p. (In Russ.)
3. Krysin L.P. *Tolkovyj slovar' inoizychnykh slov*. Moskva, Eksmo, 2008. 944 p. (In Russ.)
4. Kuz'minykh N.A. Strategicheskie orientiry innovatsionnogo razvitiia. *Sovremennaiia ekonomika: problemy i resheniia*, 2012, no. 9 (33), pp. 74-81. (In Russ.)
5. Lega K.A. *Formirovanie mekhanizma upravleniia innovatsionnym po-tentsialom personala korporatsii*. Cand. Sc. (Econ.) Thesis. Cheliabinsk, 2008. 194 p. (In Russ.)
6. Ozhegov S.I. *Tolkovyj slovar' russkogo iazyka*. Moskva, ONIKS: Mir i Obrazovanie, 2008. 735 p. (In Russ.)
7. Ushakov D.N. *Bol'shoi tolkovyi slovar' russkogo iazyka. Sovremennaiia redaktsiia*. Moskva, Dom Slavianskoi knigi, 2009. 959 p. (In Russ.)
8. Fedosova R.N., Pimenov S.V., Rodionova E.V. Razvitie innovatsionnogo potentsiala personala. *Kreativnaia ekonomika*, 2009, no. 3 (27), pp. 49-59. (In Russ.)
9. Filina F.N. *Upravlenie novovvedeniami v HR*. Rossiiskii bukhalter, 2007. Available at: <http://rosbuh.ru/?item=918&page=article&mime=text/html&charset=utf-8>. (accessed: 06.07.2014) (In Russ.)

10. Khadasevich N.R. *Formirovanie innovatsionnogo potentsiala personala organizatsii*. Cand. Sc. (Econ.) Thesis. Surgut, 2008. 179 p. (In Russ.)
11. Amabile T. How to kill creativity. *Harvard Business Review*, 1998, (September-October), pp. 77-87.
12. Burnside R. *Improving corporate climates for creativity*. Chichester: John Wiley & Sons, 1990.
13. Ekvall G. *The organizational culture of idea management: a creative climate for the management of ideas*. London, SAGE Publications Ltd., 1991.
14. Gluckman P., Liyanage S., Annerstedt J., Hunyor S., Jones A.J., Wilson M. *Sequential and strategic innovation*. USA, Praeger Publishers, 2006.
15. Janssen O., Van De Vliert E., West, M. The bright and dark sides of individual and group innovation: a Special Issue introduction. *Journal of Organizational Behavior*, 2008, no. 25, pp. 129-145.
16. King N., Anderson N. *Managing innovation and change*. London, Thomson, 2002.
17. Trott P. *Innovation management and new product development*. England, Pearson Education Limited, 2008.
18. West M.A. *Developing creativity in organizations*. UK, BPS Books, 1997.