

# ІННОВАЦІЙНЕ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

<sup>1</sup> Вінницький національний технічний університет;

## *Анотація*

*Розглянуті теоретичні основи застосування інновацій в управлінні персоналом, які дозволять підвищити ефективність діяльності підприємства.*

**Ключові слова:** інновації, управління персоналом, інноваційна діяльність підприємства.

## *Abstract*

*The theoretical bases of application of innovations in personnel management which will allow to increase efficiency of activity of the enterprise are considered.*

**Keywords:** innovation, personnel management, innovative activity of the enterprise.

## Вступ

Ефективна діяльність підприємства прямо пов'язана із грамотним управлінням персоналом. Управління персоналом – одне з найбільш важливих завдань управління підприємства в цілому. Загальна продуктивність підприємства залежить від ефективної системи управління персоналом, яка є найважливішим важелем для здійснення ефективної діяльності всього підприємства, тому необхідно застосовувати інноваційні підходи до управління персоналом. Дану тему досліджували такі науковці як Довгаль О. В., Погребняк А. Ю., Виноградський М. Д. та інші.

Метою даної роботи є узагальнення теоретичних знань про застосування інновацій в управлінні персоналом для покращення діяльності підприємства в цілому.

## Основна частина

Управління персоналом – це цілеспрямована діяльність керівного складу організації на розробку концепції, стратегій кадрової політики і методів управління людськими ресурсами [1].

Речка К. М. визначає управління персоналом як багатогранний і виключно складний процес, який характеризується своїми специфічними особливостями і закономірностями та якому властива системність і завершеність на основі комплексного вирішення проблем, їх відтворення [2].

За визначенням О. В. Довгаль, управління персоналом – це стратегічне завдання, що являє собою розробку кадрової стратегії, яка буде заснована на тому, щоб прикладати спільні зусилля щодо сприяння його розвитку та просування окремих функцій, що знижує витрати на робочу силу і створити позитивну соціальну і психологічну атмосферу на робочому місці [3].

Отже, управління персоналом — це і наука, і мистецтво ефективного управління людьми в умовах їх професійної діяльності. Це система принципів, методів і механізмів оптимального комплектування, розвитку й мотивації та раціонального використання персоналу.

Інновації в управлінні персоналом – це цілеспрямована діяльність керівників і фахівців організації щодо забезпечення ефективних темпів і масштабів відновлення кадрової роботи на основі нововведень у відповідності з перспективними і поточними цілями розвитку організації. Підходи до управління персоналом в інноваційній організації зазнають значних змін в порівнянні з традиційним управлінням. Особливо це стосується системи набору працівників та їх розвитку [4].

На думку Ведернікова М. Д., для ефективної діяльності система управління персоналом повинна містити оптимальні методи й технології, які відповідають принципам, що лежать у її основі. Технології управління персоналом, які найбільш відкриті до сприйняття інновації, об'єднуються в блоки, які виконують такі функції:

– підсистема планування персоналу, що здійснює попередню діяльність зі створення системи інноваційної діяльності (функції розробки кадрової політики, аналізу кадрового потенціалу, ринку праці і прогнозування потреб у персоналі);

- підсистема розвитку персоналу (навчання, перепідготовка і підвищення кваліфікації, призначення на посади, адаптація нових працівників, оцінка кандидатів на вакантні посади, періодична оцінка кадрів, реалізація ділової кар'єри та службово-професійного просування, організація роботи з кадровим резервом);
- підсистема мотивації та стимулювання персоналу (функції нормування, тарифікація трудового процесу, розроблення систем оплати праці, матеріальне, грошове й моральне стимулювання);
- підсистема організації інноваційної діяльності персоналу (реалізація взаємозв'язків, розподіл функцій між працівниками, зайнятими інноваційною діяльністю, розробка особливого інструментально-технологічного знання, технологій спільної роботи, які можуть бути вбудовані в інноваційну діяльність) [5].

При традиційному підході обсяг роботи з набору визначається в значній мірі різницею між наявним рівнем забезпечення робочою силою та прогнозованою потребою в ній. В інноваційній діяльності, яка характеризується невизначеністю та значним ризиком, складно прогнозувати майбутні потреби в робочій силі: необхідно оцінити відповідність можливостей працівників з погляду їх адаптації до стохастичних соціальних процесів та рівня їх кваліфікації – змісту інноваційної діяльності.

Керівництво кожного підприємства розуміє, що успіх в значній мірі залежить від кваліфікації співробітників. Внутрішньофірмове навчання не завжди дозволяє розв'язати проблему, особливо якщо фахівці потрібні «тут і зараз». У сучасній практиці зовнішнього підбору кандидатів використовують в основному так і технології: скринінг, рекрутинг і хедхантинг.

Скринінг – «поверхневий підбір», який здійснюється по формальних ознаках: освіта, вік, рід, досвід роботи. Вакансії низького рівня зазвичай закриваються шляхом скринінгу.

Рекрутинг – «поглиблений підбір», який враховує особистісні характеристики і ділові якості претендента. Здійснюється рекрутинговими агентствами для підбору фахівців середньої ланки.

Хедхантинг – мало поширений і разом і з тим дуже перспективний спосіб підбору особливо цінних, «одиничних» фахівців. На сьогоднішній день це, мабуть, найефективніша технологія, яка сформувалася у відповідь на потребу в ексклюзивних кандидатах на позиції топ-менеджерів і ключових фахівців.

Нова ситуація змушує вишукувати нетрадиційні соціальні технології, вимагає від працівника вміння поєднувати природні та набуті якості з вимогами навколишнього середовища. Інноваційні структури вимагають від працівника особливої гнучкості мислення, ефективної системи сприйняття, внутрішньої потреби у творчості, своєрідної форми самореалізації та інтеграції до соціальної системи. Вони зорієнтовані в першу чергу на висококваліфіковану робочу силу, центральною ланкою якої є особистість новатора-вченого або новатора-менеджер [3].

В сучасних умовах можна виділити низку проблемних та актуальних на сьогоднішній момент питань управління персоналом. Такі проблеми включають

- невдоволення працівників рівнем заробітної плати;
- низьку кваліфікацію працівників, внаслідок прийому на роботу по знайомству, через родинні зв'язки ;
- гендерна нерівність, що призводить до незбалансованості робочої сили;
- сезонна робота, яка збільшує бідність і ускладнює процес планування кар'єри;
- високий оборот персоналу [6].

Також на сьогоднішній день важливим є врахування морально-психологічних особливостей кожного працівника. Ефективність працівників буде значно вищою, якщо в колективі створений сприятливий морально-психологічний клімат. Соціально-психологічний клімат — якісний аспект міжособистісних стосунків, що виявляється у сукупності внутрішніх (психологічних) умов, які сприяють або перешкоджають продуктивній спільній діяльності і всебічному розвитку особистості у групі. Стан соціально-психологічного клімату, ступінь його стимулюючого впливу на особистість може розглядатися як один із суттєвих показників ефективності діяльності керівника первинного колективу, сили його позитивного впливу на підлеглих. Управління соціально-психологічним кліматом колективу – це велике мистецтво, що вимагає від менеджера уміння аналізувати усі елементи психологічної структури колективу: колективної думки, колективного настрою та взаємостосунків [7, 8].

Основними причинами неприйняття процесу впровадження управлінських інновацій є:

- суперечливість цілей, мотивів діяльності, інтересів учасників інноваційного процесу (опір персоналу реалізації нововведень, виникнення бюрократичних бар'єрів на шляху їх впровадження);
- дезінтеграція інноваційного процесу (розірваність, поділ його за окремими стадіями – розробка, поширення і впровадження, що генерує протиріччя між різними його учасниками: розробниками нововведень і фахівцями, що здійснюють процес їх впровадження).

Тому виділяють шість форм відношення працівників до нововведень:

- прийняття нововведення і активна участь у його реалізації;
- пасивне сприйняття нововведення;
- пасивне несприйняття нововведення;
- активне несприйняття нововведення,
- виступ проти його впровадження;
- активне неприйняття, пов'язане з наданням протидії нововведенню;
- крайні форми несприйняття нововведення (ігнорування і саботаж впровадження нововведення) [9, с. 50-52].

Ефективним сучасним способом активізації поточної інноваційної активності персоналу є інноваційні майданчики, що не лише надають можливість поширювати інформацію про провідні розробки, але й розробляти і реалізовувати їх із залученням фінансування і організацію проектних груп. Основною ідеєю їх створення є підтримка нових ІТ- і web-технологій, перспективних радикальних інноваційних розробок їх же творцями.

Використання гнучкого робочого графіку стало більш поширеним сьогодні. Фіксована кількість годин робочого тижня є вже застарілим. Хоча доцільно запитати лише результат ефективності праці співробітника, а не час перебування його на робочому місці.

Не менш важливим компонентом інноваційного управління персоналом є маркетинг персоналу, що включає аналіз ринку праці, формування системи найму і використання персоналу, дослідження суб'єктів ринку, визначення вимог до персоналу; проектування форм і методів добору, оцінки й атестації персоналу тощо [10].

Результатом управління персоналом на інноваційних засадах є інноваційна культура підприємств. Згідно із Законом України «Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні» [11], інноваційна культура розглядається як складова інноваційного потенціалу, що характеризує рівень освітньої, загальнокультурної та соціально-психологічної підготовки особистості і суспільства в цілому, до сприйняття і творчого втілення в життя ідеї розвитку економіки країни на інноваційних засадах. Інноваційна культура підприємств повинна забезпечувати сприйняття персоналом нових ідей, готовність і здатність підтримувати та реалізовувати нововведення. Вона відображає ціннісну орієнтацію персоналу, яка закріплена знаннями, уміннями й навичками, а також мотивами і нормами поведінки.

## Висновки

Отже, ефективність управління персоналом значно впливає на ефективність діяльності всього підприємства. На сьогоднішній день необхідно застосовувати інноваційні підходи до управління персоналом, а саме використовувати інноваційні технології підбору персоналу, навчати персонал, оцінювати результати діяльності працівників та їхню кваліфікацію, враховувати психологічні особливості кожного працівника тощо.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Управління персоналом: суть, завдання, основні принципи [Електронний ресурс] // Управління персоналом. – 2003. – Режим доступу до ресурсу: <https://library.if.ua/book/45/3055.html>.
2. Речка К. М. Загальні риси управління персоналом у системі менеджменту аграрного підприємства / К. М. Речка. // Економічна наука. – 2018. – №3. – С. 67–70.
3. О. В. Довгаль. Інноваційне управління персоналом [Електронний ресурс] / О. В. Довгаль // Ефективна економіка. – 2015. – Режим доступу до ресурсу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4227>.

4. Виноградський М. Д. Управління персоналом [Електронний ресурс] / М. Д. Виноградський, А. М. Виноградська, О. М. Шканова // К.: Центр учбової літератури. – 2009. – Режим доступу до ресурсу: [https://pidruchniki.com/1417012050691/mededzhment/upravlinnya\\_personalom\\_sistemi\\_menedzhmentu\\_organizatsiy](https://pidruchniki.com/1417012050691/mededzhment/upravlinnya_personalom_sistemi_menedzhmentu_organizatsiy)
5. Ведерніков М. Д. Інноваційні технології управління персоналом промислового підприємства / Ведерніков М. Д., Базалійська Н. П. // Економіка та підприємництво. – 2018. – №3. – С. 72–78.
6. Погребняк А. Ю. Інноваційне управління персоналом як фактор підвищення ефективності діяльності підприємства [Електронний ресурс] / А. Ю. Погребняк, І. М. Ліннік. – 2018. – Режим доступу до ресурсу: <http://ape.fmm.kpi.ua/article/view/130916>.
7. Панкова В. Д. Формування сприятливого морально-психологічного клімату в колективі [Електронний ресурс] / В. Д. Панкова // Молодь в науці: дослідження, проблеми, перспективи. – 2019. – Режим доступу до ресурсу: <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/mn/mn2019/paper/view/6144>.
8. Панкова В. Д. Використання знань про темперамент для ефективного менеджменту [Електронний ресурс] / В. Д. Панкова // XLVII Науково-технічна конференція Інституту соціально-гуманітарних наук ВНТУ. – 2018. – Режим доступу до ресурсу: <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/all-hum/all-hum-2018/paper/view/3863/0>.
9. Богушевич Е. В. Проблемы управления персоналом в условиях трансформации общества в информационное / Е. В. Богушевич, А. В. Котов // Экономика, управление, финансы: материалы II Междунар. науч. конф. (г. Пермь, декабрь 2012 г.). – Пермь: Вид-во «Меркурий». – 2012. – 178 с.
10. Мажура І. А. Стратегічне управління персоналом підприємств / І. А. Мажура, С. М. Невмержицька // Формування ринкових відносин в Україні. - 2014 - № 4 (155) - С. 203-206.
11. Закон України «Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні» від 16.01.2003 № 433-IV [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws>.

**Панкова Валерія Денисівна** — студентка групи МФК-б факультет менеджменту та інформаційного безпеки, Вінницький національний технічний університет, Вінниця, e-mail: [valeripankova@gmail.com](mailto:valeripankova@gmail.com)

Науковий керівник: **Єпіфанова Ірина Юрійвна** — канд. екон. наук, доцент кафедри фінансів та інноваційного менеджменту, Вінницький національний технічний університет, м. Вінниця

**Pankova Valeriia D.** - student of MFK-16b group, Faculty of Management and Information Security, Vinnytsia National Technical University, Vinnytsia, e-mail: [valeripankova@gmail.com](mailto:valeripankova@gmail.com).

Supervisor: **Yepifanova Iryna Y.** —Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Department of Finance and Innovation Management, Vinnytsia National Technical University, Vinnytsia