

4. "ILO Declaration on Fundamental Principles and Rights at Work and its Follow." Web. <http://www.un.org/ru/documents/decl_conv/declarations/ilo_principles.shtml>.
5. State Statistics Service of Ukraine. Web. <<http://www.ukrstat.gov.ua>>.
6. Zavinovs'ka, G. T. *Labor Economics i: navchal'nyj posibnyk*. 3-ed. Kyiv: KNEU, 2007. Print.
7. Kachan, Ye. P. "Principles and methods of forming a regional labor market policy." *Zajnjatist' ta rynek praci : mizhvidom. nauk. zb.* 15 (2001): 3–16. Print.
8. *Classification of occupations.. DK 003 : 2010 : Pryjnjato ta nadano chynnosti nakazom vid 1 lystopada 2010 r. № 327 : Na zaminu DK 003-2005*. Kyiv: Socinform, 2010. Print.
9. Kolot, A. M. *Labor Relations: Theory and Practice Regulation*. Kyiv: KNEU, 2003. Print.
10. "Methodological provisions for classification and analysis of economic activity." Web. http://ukrstat.org/uk/metod_polog/metod_doc/2011/12/metod.htm.
11. National Classification of Economic Activities (KVED). Web. <<http://merega.kiev.ua/menu/kved.php>>.
12. Petuhov, D. V. *Crisis management*. Moscow: МУЭМР, 2010. Print.
13. Petyuh, V. M. *The labor market: navch. posib*. Kyiv: KNEU, 1999. Print.
14. Petyuh, V. M. *The labor market: navch.-metod. posibnyk dlja samost. vyvch. dysc.* Kyiv: KNEU, 2000. Print.
15. On employment. The law of Ukraine. 11 Aug. 2013. Web. <<http://zakon4.rada.gov.ua>>.
16. Rofe A. Y. B. G. Zbyshko, V. V. Yshyn. *Labor market, employment, labor resource economics*. Moscow: MYK, 1997. Print.

Рецензенти:

Романюк М.Д. - доктор економічних наук, професор кафедри менеджменту і маркетингу ДВНЗ "Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника";

Криховецька З.М. – кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів ДВНЗ "Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника".

УДК 330.341.1:338.108

ББК 65.240

Король В.С.

ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ПРОФЕСІЙНИМ РОСТОМ ПЕРСОНАЛУ В ОРГАНІЗАЦІЇ

ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника»,
Міністерство освіти і науки України,
кафедра менеджменту і маркетингу,
76000, м. Івано-Франківськ, вул. Шевченка, 82,
тел.: 0342 596144,
e-mail: king_stat@mail.ru

Анотація. У статті досліджено інноваційні технології управління персоналом. Увагу приділено таким актуальним питанням: підготовка на основі компетенції, сучасні системи розвитку персоналу. Сформульовано вимоги щодо інноваційного розвитку системи управління персоналом.

Упровадження кадрової інновації може вимагати від підприємства змін у підготовці персоналу, наймання спеціально підготовлених працівників, психологічної підтримки персоналу, інформаційного та фінансового забезпечення. Аналіз загальних тенденцій, що визначають сучасні вимоги до робочої сили, дозволяє окреслити відповідні вимоги до системи професійної підготовки, перепідготовки і підвищення кваліфікації працівників, оцінити напрацьовані в різних країнах інноваційні підходи до оптимізації професійного росту і перспективу його впровадження.

Інноваційні підходи роботи з персоналом в організації повинні базуватися на вдосконаленні аналітичного обґрунтування управління професійного росту персоналу досліджуваної

організації, яке пов'язане зі складним процесом формування особливого виду системного аналітичного та при цьому творчого (креативного) мислення, а також здатності сприймати та реалізувати сучасні світові стандарти інформаційної та організаційної культури. Швидке впровадження нових технологій, нові форми організації виробництва, скорочення і навіть зникнення окремих підприємств, виникнення нових сфер зайнятості, комп'ютери, електронне спілкування та Інтернет змінюють способи ведення бізнесу і взаємодію людей у процесі трудової діяльності. Науково доведено, що люди в бізнесі важливі не менше, ніж будівлі і машини, при тому, що знання співробітників подаються у вигляді безпосередньої продуктивної сили. Отже, динамічний розвиток підприємства, зумовлений зростанням конкуренції, що супроводжується використанням нових технологій, неможливий без постійного розвитку професіоналізму співробітників. Сьогодні – під час зміни епох, під час переходу від традиційного суспільства до суспільства інформаційного – значно підвищується значення інновацій, інноваційних соціальних технологій в управлінні трудовими колективами. Тому сучасні методи підвищення ефективності діяльності компанії вимагають від служби персоналу не тільки і не стільки обліку кадрів, контролю за дотриманням трудового законодавства і документообігом, а в першу чергу – формування працездатної і ефективно функціонуючої команди. Досягнення цієї мети неможливе без упровадження інновацій у процесах управління персоналом.

На відміну від традиційних інформаційних служб, фахівці виконують завдання якісно-змстовного перетворення інформації, функціонально поєднаного із науковою (виробництво нового знання) і управлінською (розробка варіантів рішень, сценаріїв) діяльністю. При цьому спостерігається організаційне відокремлення такої інформаційно-аналітичної діяльності від управлінської. Сприяння навчанню працівників, здатних працювати відповідно до наведеної технології, потребує формування особливого виду системного, аналітичного і при цьому творчого (креативного) мислення, а також здатності сприймати і реалізовувати сучасні світові стандарти інформаційної та організаційної культури.

Об'єктом діяльності цих фахівців в досліджуваній організації має стати інформаційно-аналітичний і системно-організаційний супровід діяльності з метою її радикального удосконалення на основі знання орієнтованого формування і прогнозування варіантів оперативних і стратегічних рішень в сфері управління професійним ростом персоналу.

Одним з основних засобів інформаційно-аналітичного забезпечення управління професійно-кваліфікаційним ростом персоналу та напрямком удосконалення аналітичного обґрунтування управління персоналом організації є моделювання діяльності адміністративної структури. Фахівці організації з аналізу інформації, інформаційних технологій і управління вже усвідомили, що перед тим як приступати до проектування системи управління досліджуваною організацією та її персоналом, вкрай необхідно провести моделювання діяльності цієї організації.

Сьогодні аспекти діяльності підприємства пов'язані з персоналом як його основним стратегічним ресурсом у конкурентній боротьбі повинні будуватися на основі інноваційних технологій формування, росту персоналу та реалізації кадрового потенціалу. Це дозволить керівникам підприємств приймати обґрунтовані управлінські кадрові рішення.

Складність та різноманітність проблем інноваційних підходів до управління ростом персоналу і визначає актуальність даної статті.

Ключові слова: інноваційні технології, управління персоналом, професійний ріст, інтелектуальний капітал.

Korol V.S.

INNOVATIVE APPROACHES TO MANAGING PROFESSIONAL GROWTH OF STAFF IN THE ORGANIZATION

Vasyl Stefanyk Precarpathian National University,
Ministry of Education and Science of Ukraine,
Department of management and marketing,
Shevchenko str., 82, Ivano-Frankivsk,

76018, Ukraine,
tel.: (0342) 596144,
e-mail: king_stat@mail.ru

Annotation. This article explores the innovative technologies of personnel management. The attention paid to the current issues: training based on competence, modern systems development personnel. The requirements on the development of innovative personnel management system.

Implementation of HR innovations may require the Company changes in training staff, recruitment of trained workers, psychological support personnel, information and financial support. The analysis of general trends that define modern requirements for labor, allows to define relevant requirements for vocational training, retraining and skills, assess elaborated in different countries innovative approaches to optimization professional growth and the prospect of its implementation.

Innovative approaches work with the staff in the organization should be based on improving the feasibility study for professional growth management personnel of the study, which is associated with the complex process of forming a special type of systematic analytical and creative at the same time (creative) thinking, and the ability to accept and implement modern world standards information and organizational culture. The rapid introduction of new technologies, new forms of production, reduction and even disappearance of some enterprises, the emergence of new areas of employment, computers, electronic communication and the Internet change the way business and human interaction in the workplace. Scientifically proven that people in business are important not less than buildings and cars, despite the fact that knowledge of employees served as direct productive force.

Thus, the dynamic development of the company, due to increased competition, accompanied by using new technologies, is not possible without the constant development of professionalism. Today - when changing eras, the transition from a traditional society to information - significantly increases the value of innovation, innovative social technologies in the management of labor collectives. Because modern methods of improving the efficiency of the company require the service personnel not only and not accounting personnel, enforce labor laws and workflow, and above all - the formation of a workable and well-functioning team. Achieving this goal is impossible without the introduction of innovations in HR processes.

Unlike traditional information services specialists perform tasks efficiently convert meaningful information functionally combined with scientific (production of new knowledge) and management (development solutions, scripts) activity. Thus there is organizational separation of such information and analytical activities of management. Promoting education staff able to work under reduced technology requires the formation of a special type of systematic, analytical and creative at the same time (creative) thinking and ability to accept and implement modern world standards informational and organizational culture.

The object of these experts in the study of the organization must be information-analytical and system-organizational support activities for its radical improvement based on knowledge-based formation and prediction options operational and strategic decisions in the management of staff professional growth.

One of the main tools of information-analytical maintenance of professional - qualification of personnel growth and direction of improving the feasibility study of HR is a simulation of the administrative structure. Experts from the analysis of information management and information technology have realized that before embarking on design management investigated the organization and its staff, it is necessary to carry out simulations of the organization.

Today aspects of the company staff related as its main strategic resource in the competition should be based on innovative technologies formation, growth and implementation staff human resources. This will allow managers to make informed business management personnel decisions. The complexity and diversity issues innovative approaches to growth management personnel and determine the relevance of this article.

Keywords: innovative technology, human resources management, career development, intellectual capital.

Вступ. Розвиток будь-якого підприємства неможливий без формування системи управління персоналом, що ґрунтується на нововведеннях, тобто носить інноваційний характер. Під обраним кутом зору вказана проблема в працях дослідників висвітлена досить фрагментарно, хоча її актуальність є очевидною. Проблема тлумачення поняття інноваційне управління та окремим його аспектам присвятили свої публікації Пасько Я.І., Білецький В.В., Савенкова М.Є., Бурега В.В., Кречетов О.Г. та ін.

Постановка завдання. У сучасній науці та практиці інноваційного менеджменту відбувається постійний процес удосконалення, оновлення та пошуку нових підходів, концепцій, ідей у сфері роботи з персоналом. У той же час недостатнє вивчення питань інноваційного управління людськими ресурсами призводить до того, що потреби організації в них повністю не задовольняються, що знижує ефективність їх дії. Дослідження, які виконані в рамках даної статті, присвячені аналізу низки теоретичних і практичних аспектів інноваційних перетворень у сфері управління персоналом підприємства.

Результати. У країнах ЄС, наприклад, сьогодні в інформаційній сфері готуються і мають широкий попит фахівці в галузях „Knowledge Management” і „Business Intelligence”. [1] Відсутність таких фахівців в Україні негативно позначається як на ефективності діяльності установ і організацій, так і на результативності аналітичного обґрунтування управління організаціями, зокрема, управління їх персоналом.

Необхідність такого розмежування, особливо, для аналітичного обґрунтування управління персоналом, зумовлена [2]:

- 1) важливістю і відповідальністю за управлінські рішення в сфері управління професійним ростом персоналу досліджуваної організації;
- 2) величезним обсягом інформації, яку потрібно опрацювати для ухвалення правильного рішення в сфері управління персоналом досліджуваної організації, особливо на верхніх рівнях управління;
- 3) відсутністю часу в керівників, які працюють в умовах хронічного перевантаження.

Процес організаційного оформлення (інституціоналізації) інформаційно-аналітичної діяльності як самостійної професії у Європі й Америці призвів у 1920-х роках до формування професійного співтовариства, системи підготовки кадрів і вироблення основних кваліфікаційних вимог до професії аналітика. Міжнародне співтовариство професіоналів The Society of Competitive Intelligence Professionals (SCIP), що нараховує більш як 7000 членів із 64 країн світу, діє з 1986 року [29].

Для опису інформаційно-аналітичної діяльності SCIP використовує термін „Intelligence Process/Cycle (IC)”, яким позначається процес перетворення даних в інформацію, потім – у знання і, нарешті, – в „Intelligence” (рис. 1).

Інформаційна система, за уявленням SCIP, передбачає здійснення чотирьох кроків: 1) виявлення вихідних вимог та даних; 2) формування інформаційних ресурсів; 3) витяг та придбання знань; 4) доведення інформації.

Крім того, використовується термін „Competitive Intelligence (CI)” для позначення „ведучої (направляючої) інформації і знань про учасників та предмет діяльності організацій, що максимізують конкурентну перевагу”. Ця інформація та знання є закінченим продуктом діяльності аналітиків інформації, тобто аналітичним документом для керівництва, що містить „осмислені зведення, засновані на зібраних, оцінених і витлумачених фактах, викладених таким чином, що ясно видно їхнє значення для вирішення якогось конкретного завдання” [3].

У зв’язку з цим актуальним завданням інформаційних аналітиків має стати створення моделі організаційної соціальної системи та інструментальних засобів її підтримки, а також розробка способів забезпечення ефективного функціонування і

стійкого розвитку цієї системи. Засобом реалізації моделі організаційної соціальної системи та інструментальних засобів її підтримки може стати технологія моделювання й аналізу організаційних систем та інформаційних процесів, що протікають у них. Технологія покликана забезпечити побудову моделей, що дозволять:

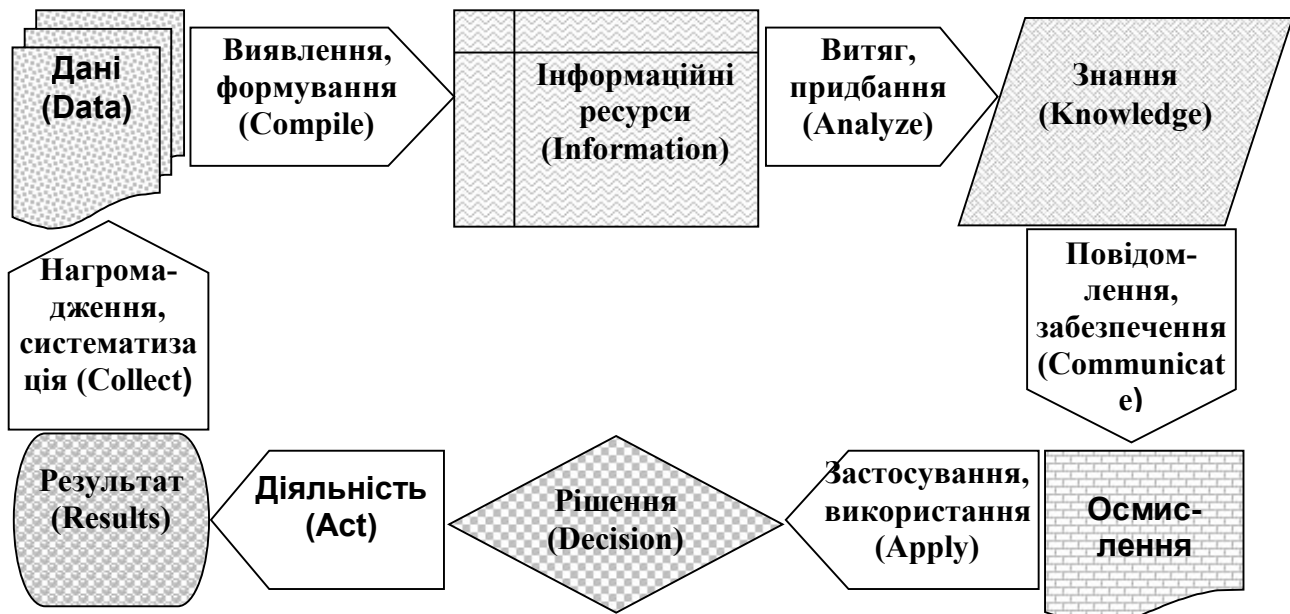


Рис. 1. Процес перетворення даних (інформації) у "Intelligence"

- автоматизованим способом визначити цілісність і коректність нормативних документів з огляду можливості побудувати на підставі їх положень працюючу у напрямку формування стратегії управління персоналом організацію;
- формальним чином виділити структурні підрозділи, які не пов'язані з діяльністю організації, в цілому;
- визначити конкретний внесок підрозділу у загальний результат роботи як організації, загалом, так і у її стратегічну діяльність щодо управління персоналом, зокрема;
- автоматизованим способом виробити рекомендації щодо забезпечення функціонального балансу при взаємодії підрозділів і працівників в рамках управління персоналом досліджуваної організації.

Така технологія є тісно пов'язаною з прийнятою в Європі і США "Алмазною моделлю управління" і відповідає двом її взаємодоповнюючим аспектам: "Business Intelligence" і "Knowledge Management" відповідно (рис. 2).

Лівий елемент моделі визначає нижній елемент – систему управління й оцінювання результатів. Ця система є головним чинником, що визначає цінності і переконання співробітників, що складають правий елемент моделі і які, у свою чергу, підтримують здійснення процесів управління в організації. Для успішного функціонування всі чотири аспекти діяльності повинні бути узгоджені.

Ліва частина "алмазу", що зв'язує процеси стратегічного і оперативного управління та систему управління досліджуваною організацією за допомогою організації і розподілу трудових завдань, має тісний зв'язок з таким напрямом інформаційної діяльності, як Business Intelligence (BI). Це пояснюється тим, що проектування й організацію процесів управління, а також керування ними на Заході з певного часу прийнято підтримувати засобами BI [5].

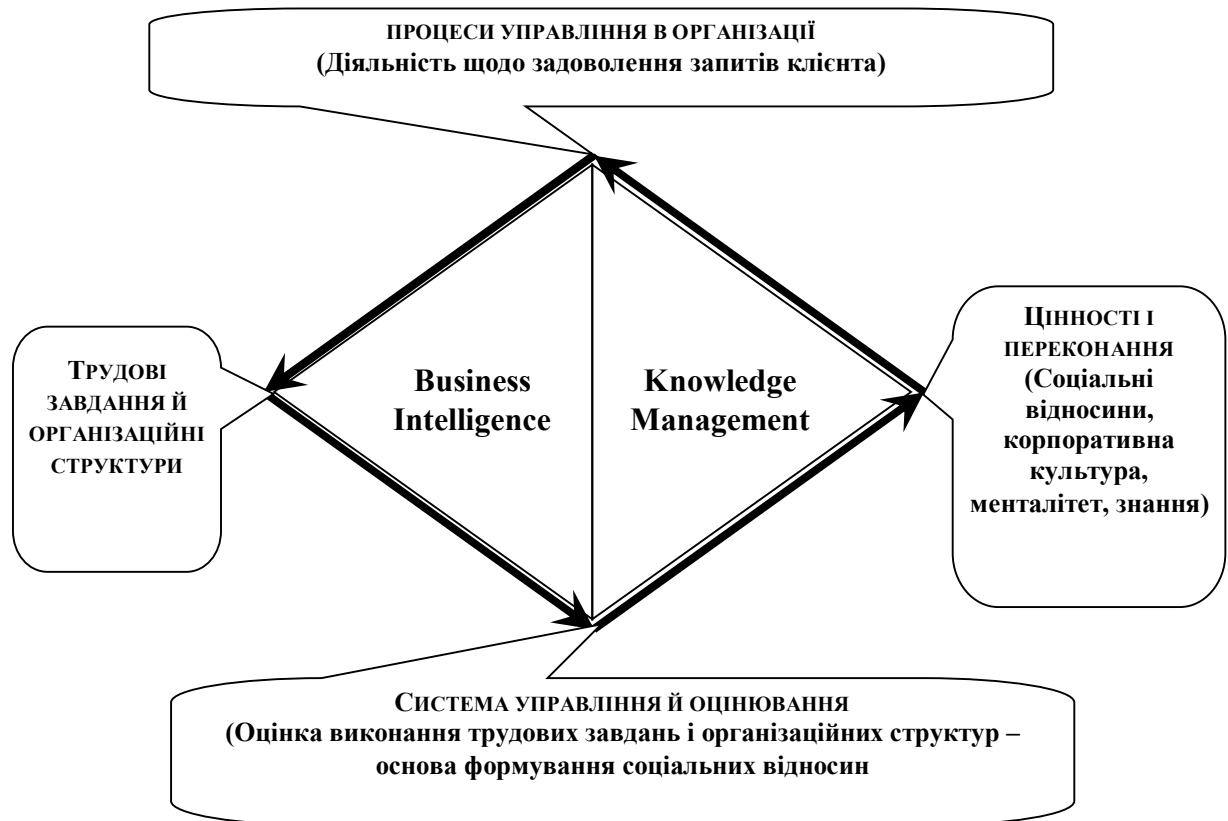


Рис. 2. Технологія моделювання й аналізу організаційних систем та інформаційних процесів, що протікають у них та її зв'язок з "Алмазною моделлю управління"

Підтримуючи думку вітчизняних фахівців, пропонуємо розуміти ВІ як:

- процес перетворення даних в інформацію і знання про діяльність організації для підтримки прийняття неформальних рішень, зокрема, в сфері управління професійним переміщенням персоналу;
- інформаційні технології (методи і засоби) збору даних, консолідації інформації і забезпечення доступу користувачів досліджуваної інформації до знань про персонал;
- знання про специфіку діяльності досліджуваної організації, добути в результаті поглибленого аналізу детальних даних і консолідованої інформації.

Таке розуміння ВІ дозволяє однозначно співвіднести відповідні цьому терміну процеси, технології і знання з терміном "консолідована інформація". Права частина "алмазу", що зв'язує систему управління й оцінювання з керованими процесами управління в організації за допомогою соціальних відносин і когнітивних структур, має тісний зв'язок з іншим напрямом інформаційної діяльності, іменованим Knowledge Management (КМ). Це пояснюється тим, що когнітивні структури (корпоративна культура, менталітет, знання), а також соціальні відносини в організації є її інтелектуальним капіталом, що утворюється внаслідок процесу "управління знаннями", тобто КМ.

Навчання працівників організації, повинно бути спрямоване на вирішення питання "проектування, використання і впливи інформаційних комунікаційних технологій (ІКТ) з урахуванням їх взаємодії з організаційним і культурним контекстом". Воно має бути пов'язане з вивченням інформаційного менеджменту (в

тому числі в розрізі консолідованої інформації та соціальної інформатики), когнітивних структур і процесів, а також їх організаційного аспекту (табл. 1.). Зміна пріоритетів у діяльності підприємств, установ і організацій призвела до чіткого усвідомлення того, що, цінностями є не тільки його активи, послуги і майно, але й досвід, кваліфікація співробітників у сфері інформаційного забезпечення, їхня культура, тобто все те, що входить у поняття "інтелектуальний капітал".

Таблиця 1

Пропонована спрямованість навчання працівників

КОНСОЛІДОВАНА ІНФОРМАЦІЯ	СОЦІАЛЬНА ІНФОРМАТИКА
Дослідження, проектування і супровід процесів у досліджуваній організації, в тому числі, процесів управління персоналом, розробка стратегічних планів, стратегії управління персоналом. Вироблення рекомендацій із забезпечення ефективності функціональних і адміністративних процесів, технологій роботи організаційно-управлінської структури. Виконання консалтингових проектів і проектів з реінжинірингу.	Дослідження, розробка і використання інтелектуальних інформаційних ресурсів суспільства, в цілому, й окремих соціальних систем; визначення їхньої місії; аналіз, моделювання й оцінка ефективності соціальної інформації та інформаційних процесів у соціальних системах, в тому числі, досліджуваній організації, на основі методів інформаційного менеджменту і знання орієнтованих технологій.

Такий капітал може сформувати ефективну основу для аналітичного обґрунтування управління професійного росту персоналу.

Висновки. Проведене дослідження дозволяє зробити висновок, що сучасні процеси прискорення глобалізації і посилення конкуренції на ринках вимагають від підприємств упровадження інновацій у практику управління персоналом. Це свідчить про те, що у розглянутих у статті моделей є стабільне майбутнє. Кожний інноваційний захід слід розглядати в аспекті його відповідності якісному рівню підготовленості людських ресурсів. Механізм інноваційного розвитку системи управління персоналом надає стратегічні засоби, що допомагають діагностувати проблеми вдосконалення інноваційної діяльності і виявляти методи їх вирішення. Для підвищення ефективності інноваційного розвитку системи управління персоналом необхідний постійний аналіз рівня інноваційної активності організації і її структурних підрозділів.

Успішне впровадження інноваційних технологій управління персоналом має супроводжуватися насамперед відповідно до мети системою оцінки і розвитку працівників, що і буде об'єктом уваги в подальших дослідженнях.

1. Управление персоналом организации : учебник; под ред. Кибанова А.Я. – М. : ИНФРА – М., 2007. – 638 с.
2. Кречетов О.Г. Инновационное управление предприятием / О.Г. Кречетов [Электронный вариант]. – Режим доступа: <http://www.xserver.ru/user/inupp/>. – 2008
3. Моисеев А. Стержневые технологии нового времени / А. Моисеев // Управление персоналом. – 2007. – №17 (171). – С. 8–24.
4. Коваль В. Новые формы организации производства через новые технологии подготовки кадров / В. Коваль // Довідник кадровика. – 2004. – №10. – С. 71–74.
5. Моргунов Е. Управление персоналом: исследование, оценка, обучение / Моргунов Е. – М., ООО «Журнал» Управление персоналом», 2005. – 550 с.
6. Киселев Э.В. Общие подходы к формированию обучающейся организации на основе компетентностного подхода к развитию персонала / Э.В. Киселев, И.А. Щербакова // Качество. Инновации. Образование. – №7. – 2007. – С. 20–26.
7. Журавльова І.В. Управління людським капіталом підприємства / І.В. Журавльова // Наукове видання. – Харків: ХДЕУ, 2004 – 284 с.

8. Хохлова Т. Хедхантинг: эксклюзивная технология подбора суперкадров / Т. Хохлова, А. Машкетова // Управление персоналом. – 2007. – №17 (171). – С. 35–40.

References

1. *Management personnel of the organization: Textbook*. Ed. A. Kybanova. Moscow, 2007. Print.
2. Krechetov, O. "Innovative business management". Web. <<http://www.xserver.ru/user/inupp>>.
3. Moiseyev, A. "Pivotal technology of modern times." *Human Resource Management* 17(171) (2007): 8–24. Print.
4. Koval, B. "New forms of organizing production through new technology training personnel." *Dovidnik personnel officer* 10 (2004): 71–74. Print.
5. Morgunov, E. *Human resource management: research, evaluation, and training*. Moscow: Journal. Personnel Management, 2005. Print.
6. Kiselev, E., and I. Shcherbakov. "Common approaches to the formation of a learning organization based on the competency approach to staff development." *Quality. Innovation. Education* 7(2007): 20–26. Print.
7. Zhuravlyova, I. "Human capital management company." *Science publication. Kharkov* (2004). Print.
8. Khokhlova, T., and A. Mashketova. "Headhunting: exclusive technology selection super frames." *Personnel Management* 17(171)(2007): 35–40. Print.

Рецензенти:

Ткач О.В. – д.е.н., професор кафедра менеджменту та маркетингу ДВНЗ "Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника";

Стефінін В.В. – к.е.н., доцент, кафедра теоретичної та прикладної економіки ДВНЗ "Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника".