

СТАНОВЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА НА ІННОВАЦІЙНИХ ЗАСАДАХ

© Продан І.О., 2013

Висвітлено основні погляди науковців на сутність управління персоналом та згруповано їх за певними підходами, що дало змогу автору розмежувати характерні риси і ознаки традиційної та інноваційної систем управління персоналом. Визначено критерії, яким повинні відповідати керівники-інноватори. Враховуючи схильність працівників до генерування інноваційних ідей та реалізації інновацій, запропоновано поділити їх на шість основних типів.

Ключові слова: система управління персоналом, інновації, інноваційний розвиток, інноваційна діяльність.

I.O. Prodan

Ternopil National Economic University

THE FORMATION OF HR MANAGEMENT SYSTEM BASED ON INNOVATIVE PRINCIPLES

© Prodan I.O., 2013

The main views of the scientists on the nature of HR is considered in this article. As a result certain approaches have been determined, which allowed the author to differentiate the characteristics and features of traditional and innovative HR systems. The main criteria for innovative managers are identified. The division of employees into six basic types based on the opportunity of them to generate innovative ideas and innovations is represented.

Key words: human resource management, innovation, innovative development, innovative activity.

Постановка проблеми. Інноваційна діяльність в усіх галузях національної економіки та сферах суспільного життя характеризується виключним динамізмом, швидкими темпами морального старіння отриманих результатів та, відповідно, постійною появою і реалізацією нових ідей. Зважаючи на це, підприємства, що хочуть досягти успіхів у господарській діяльності, повинні враховувати швидкозмінні умови функціонування ринку та будувати свою діяльність на інноваційних засадах.

У вітчизняних суб'єктів господарювання потреба в інноваціях виникає під впливом певних зовнішніх та внутрішніх чинників. До зовнішніх належать: конкурентна боротьба, прагнення до завоювання нових ринків, зміна політичної та демографічної ситуації, правового поля тощо; до внутрішніх – незадовільні умови праці, зростання виробничих витрат; несприятливий психологічний клімат в організації тощо. Врахування зазначених чинників стає поштовхом до постійних динамічних змін та, як наслідок, створення організації інноваційного типу. Умовою успішного управління інноваційною організацією є творча діяльність, а також створення та розподіл нововведень. Керівники підприємств, щоб підвищити ефективність інноваційної діяльності, повинні координувати процес створення та поширення нововведень, створювати компетенції, підтримувати безперервний процес навчання і розвитку працівників.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблем пошуку інноваційних підходів до системи управління персоналом стосуються наукові праці зарубіжних учених: П. Друкера, І. Нонаки, В. Горфінкеля, А. Єгошина, В. Половинка, А. Прихача, Н. Суровкіна, В. Тамберга, В. Швандара, Г. Шершні. Цим питанням присвятили свої праці такі вітчизняні науковці, як А. Колот, Д. Богиня, І. Галиця, М. Семикіна, О. Крушельницька, Д. Мельничук, М. Виноградський. Проте, незважаючи на теоретичні дослідження різних аспектів процесу інноваційного управління персоналом, потребує комплексного дослідження формування організації інноваційного типу в сучасній економіці, яка характеризується високою динамічністю. Актуальність і недостатня вивченість проблеми зумовили спрямованість цієї статті.

Мета статті полягає у розмежуванні ключових ознак традиційної та інноваційної систем управління персоналом підприємства, а також визначенні основних критеріїв відповідності для керівників–інноваторів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Основою будь-якого інноваційного процесу є персонал підприємства, оскільки саме працівники ініціюють інноваційні ідеї, реалізують проекти та здійснюють контроль за їх виконанням. Зважаючи на це, постають нові вимоги як до управлінських працівників загалом, так і до процесу управління персоналом зокрема. Адаптація підприємства до умов мінливого зовнішнього середовища потребує змін стилів управління та максимальної мобілізації зусиль для побудови інноваційної моделі розвитку підприємства. Недосконала система управління персоналом призводить до того, що керівники різних рівнів не здатні делегувати повноваження своїм підлеглим, у них виникають труднощі в процесі визначення мети і завдань діяльності працівників підприємства, а також – в оцінюванні їх результативності.

Щоб встановити відмінності між характерними рисами та ознаками традиційної та інноваційної систем управління персоналом підприємства, варто розглянути основні погляди на сутність управління персоналом. У загальному вигляді управління персоналом можна охарактеризувати як систему, сукупність взаємопов'язаних елементів, в яку входять об'єкт та суб'єкт управління, між якими існують організаційні та управлінські відносини, а також функції управління, що реалізуються через систему відповідних методів та елементів.

Зміст процесу управління персоналом визначається специфікою соціальних відносин, обсягами виробництва, технологією та іншими факторами. Ефективне управління персоналом вимагає врахування завдань організації на різних етапах її життєвого циклу та адаптації до визначеної кількості матеріальних, трудових і фінансових ресурсів. З цієї позиції управління персоналом можна інтерпретувати як спосіб досягнення рівноваги між цілями підприємства, окремих працівників та суспільства загалом.

Багато вітчизняних вчених (А. Колот, Д. Богиня, І. Галиця, М. Семикіна та ін.), які досліджують проблеми управління персоналом, розглядають цю дефініцію як цілеспрямований вплив на працівників підприємства, метою якого є досягнення максимальної відповідності можливостей персоналу та цілей, стратегій і умов розвитку організації.

Російський вчений В.Я. Горфінкель, трактуючи управління персоналом як певну діяльність, чітко виділяє її суб'єкт (керівники різних ланок), а також методи досягнення поставленої мети. Він трактує управління персоналом як цілеспрямовану діяльність керівного складу організації, спрямовану на розроблення концепції, стратегії кадрової політики та методів управління людськими ресурсами. Управління працівниками реалізується системним, планомірним, організованим впливом на них через сукупність взаємопов'язаних організаційних, економічних та соціальних заходів, спрямованих на створення умов нормального розвитку та використання потенціалу робочої сили на рівні підприємства [1, с. 311]. Такої самої думки дотримуються і вітчизняні вчені О.В. Крушельницька та Д.П. Мельничук [2, с. 34].

Згідно з підходом М.Д. Виноградського управління персоналом – це діяльність організації, спрямована на ефективне використання людей (персоналу) для досягнення цілей як організації, так і індивідуальних (особистих) [3, с. 112].

У працях деяких іноземних вчених, а саме А. Файоля, Г. Емерсона, Ф. Тейлора та Г. Форда, управління персоналом розглядається передусім як комплексна прикладна наука про організаційно-економічні, адміністративно-управлінські, правові, технологічні, групові та особистісні фактори, способи та методи впливу на персонал підприємства з метою підвищення ефективності в досягненні цілей організації. Об'єктом цієї науки є окремі особистості, а також – групи (формальні й неформальні, професійно-кваліфікаційні, соціальні тощо) [4, с. 9].

Фахівці-практики у сфері HR-менеджменту стверджують, що управління персоналом – це сукупність принципів, методів та засобів цілеспрямованого впливу на працівників підприємства для активізації їх інтелектуальних та фізичних здібностей у процесі виконання трудових функцій для досягнення цілей організації [5].

Запропоновані у вітчизняній та зарубіжній науковій літературі окремі визначення управління персоналом можна згрупувати за декількома підходами.

З позиції інституційного підходу управління персоналом розглядається як діяльність, що здійснюється окремими суб'єктами (службами управління персоналом, керівниками нижчої, середньої та вищої ланок тощо) та спрямована на реалізацію стратегічної мети розвитку підприємства, а також виконання тактичних завдань з ефективного використання зайнятих на підприємстві працівників [6, с. 33].

Функціональний підхід ґрунтується на виділенні функцій управління персоналом, його цілей, завдань та методів. Він показує, які дії та процеси треба реалізувати, для того щоб досягти цілей організації. Варто зауважити, що за цим підходом управління працівниками розглядають як сукупність функціональних підсистем (рис. 1)

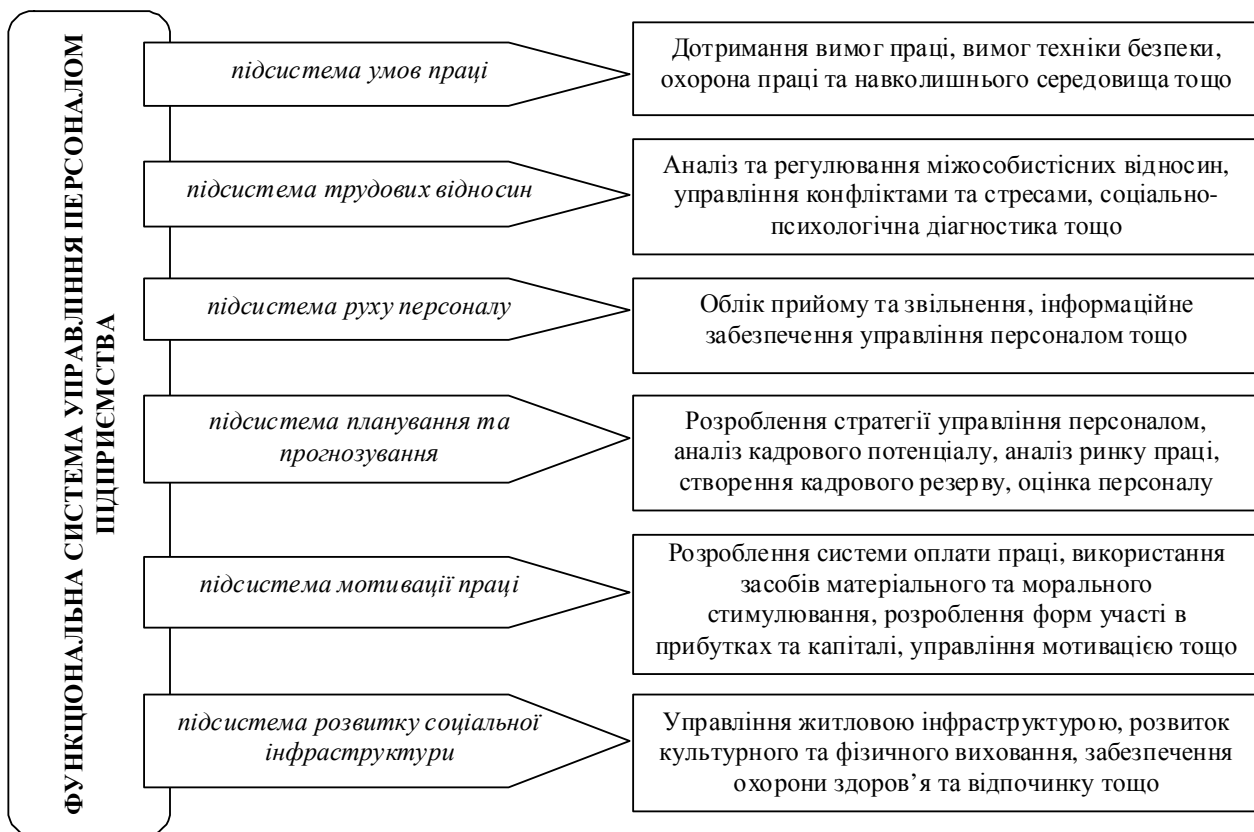


Рис. 1. Склад функціональної системи управління персоналом підприємства
Джерело: складено автором на основі [7]

З погляду організаційного підходу управління персоналом розглядається як комплекс взаємопов'язаних економічних, організаційних та соціально-психологічних методів, що забезпечують ефективність трудової діяльності та конкурентоздатність підприємств.

Підсумовуючи вищезазначене, можна стверджувати, що управління персоналом є цілісною системою, яка поєднує об'єкт і суб'єкт, а також функції управління, що реалізуються застосуванням певних методів та інструментів.

На відміну від класичного, інноваційне управління персоналом підприємства має характерні особливості. Йдеться передусім про кінцевий результат такої діяльності, а саме – не лише активізацію можливостей і потенціалу працівників, а й подальше формування та розвиток їх інноваційного потенціалу, а також стимулювання інноваційної поведінки.

До характерних рис інноваційного управління персоналом належать:

- орієнтація на висококваліфікований персонал;
- особливі вимоги до психологічних характеристик працівників;
- високий рівень плинності кадрів;
- наявність у персоналу творчих здібностей;
- відповідна система відбору працівників;
- можливість реалізації потреб вищого рівня.

Інновації в управлінні персоналом повинні бути спрямовані на перетворення знань на виробничі, управлінські та соціальні технології. В цьому контексті під інновацією ми розуміємо комерціалізацію знань з управління персоналом.

Інноваційне управління персоналом не може функціонувати відокремлено від загальної системи інноваційного менеджменту, однак повинно мати певну частку самостійності із урахуванням його специфічних особливостей. Перед тим, як вносити певні зміни у сформовану систему управління персоналом, необхідно оцінити їх доцільність, своєчасність, економічну обґрунтованість та очікувану ефективність. Для побудови результативної системи інноваційного управління персоналом необхідно розробити відповідні підходи, методи та механізми із урахуванням власного досвіду, а також досвіду вітчизняних і зарубіжних суб'єктів господарювання. Важливо також взяти до уваги специфіку діяльності підприємства, індивідуальні характеристики працівників, психофізичні їх особливості, здатність до навчання та сприйняття нововведень, особистісні прагнення та цілі тощо.

Важливе місце у побудові управління персоналом на інноваційних засадах займає ресурсне забезпечення цього процесу. Йдеться передусім не про фінансові ресурси та про наявність відповідних працівників-управлінців, що мають схильність до ризику та його аналізу, здатні допомагати підлеглим у правильному сприйнятті змін зовнішнього середовища, переконувати їх у необхідності інновацій та створювати належні умови для їх реалізації.

Керівники-інноватори повинні відповідати таким критеріям:

- активна участь в інноваційних процесах;
- здатність до генерування інноваційних ідей;
- швидке реагування та прийняття рішень в умовах невизначеності й можливих ризиків;
- забезпечення високого рівня продуктивності;
- високий рівень комунікабельності.

З погляду схильності працівників до генерування інноваційних ідей та реалізації інновацій можна запропонувати їх поділ на шість типів (запропоновано на основі [8]).

Перший тип: творчі пасіонарії – працівники, що активно розробляють нові ідеї та проекти незалежно від того, наскільки позитивно або ж негативно сприймають їх пропозиції, а також здійснюють стимулювальний вплив на інших працівників у напрямі активізації їх творчості. Такий тип персоналу найбільш рідкісний та цінний для організації, позаяк не потребує додаткового стимулювання. Поняття пасіонарності застосовується до людей енергонадлишкового типу, які мають уроджену здатність абсорбувати із зовнішнього середовища енергії більше, ніж це потрібно для лише особистого і видового самозбереження, і спрямовувати цю енергію на цілеспрямовану роботу з видозміни середовища, що їх оточує [9, с. 57].

Другий тип – це працівники, які наділені високим творчим потенціалом, активно генерують нові ідеї, займаються творчим процесом незалежно від зовнішніх умов та факторів. Однак недоліком таких працівників є те, що вони або ж не здійснюють активного впливу на інших, або перестають проявляти ініціативу у випадку, якщо їх ідеї не одержали схвального відгуку керівництва.

Третій тип – особи, здатні до творчості, однак починають проявляти активність лише у випадку цілеспрямованого впливу на них з використанням економічних та неекономічних інструментів мотивації.

До четвертого типу належать особи, що за умов високого рівня мотивації прагнуть до творчості та новаторства, однак відчувають брак знань та професіоналізму. Саме такі працівники наділені максимальним потенціалом щодо їх здатності до навчання та розвитку.

Працівники, що мають приховані здібності до новаторства, належать до п'ятого типу. Зазвичай вони не підозрюють про свої можливості та проявляють їх лише під впливом активного зовнішнього стимулювання. Для представників такого типу важливе значення має виявлення їх потенціалу з використанням новітніх методів атестації та оцінювання персоналу, а відтак стимулювання і розвиток новаторських здібностей.

Останній шостий тип представлений суб'єктами, що не мають здібностей до творчої діяльності та не проявляються як креативні за жодних умов.

Розподіл працівників підприємства за типами, згідно з вищенаведеною класифікацією, дасть підприємствам змогу максимально використати потенціал та можливості працівників у напрямі активізації інноваційних процесів.

Реалізація інноваційних процесів на підприємстві, зокрема і у сфері управління персоналом, потребує забезпечення відповідного організаційного середовища. В цьому контексті поняття «організація» ми трактуємо одночасно як певний вид діяльності та її результат, що передбачає:

- внутрішню впорядкованість системи та узгодженість її взаємозалежних елементів;
- сукупність процесів чи дій, спрямованих на створення та удосконалення взаємозв'язків між частинами цілого;
- об'єднання осіб, які спільно реалізують ту чи іншу програму, діють, керуючись встановленими правилами і процедурами, та досягають поставлених завдань.

Поняття «організація інновацій» у широкому розумінні характеризує способи впорядкування і регулювання дій окремих осіб та автономних груп працівників, які орієнтовані на досягнення мети зі створення та реалізації інновацій будь-якого типу, ступеня новизни та складності, практичної цінності та ефективності.

Зважаючи на вищевикладене, можна констатувати, що традиційні служби управління персоналом не здатні забезпечити потрібне організаційне середовище та ефективно організувати і налагодити роботу працівників на інноваційних засадах. Це зумовлює необхідність реорганізації системи управління персоналом на національних підприємствах, а також пошуку і залучення спеціалістів із управління працівниками, які розуміють специфіку діяльності інноваційних організацій та здатні вирішувати завдання управління конфліктами та стресами, мотивації до праці, адаптації працівників, а також – регулювати групові та міжособистісні стосунки у швидкозмінній інноваційній системі.

Управління персоналом як інноваційна діяльність повинно мати системний характер, тобто містити сукупність взаємопов'язаних елементів, серед яких:

- підсистема відбору персоналу;
- підсистема соціальної адаптації працівників;
- підсистема мотивації праці;
- підсистема атестації та оцінки персоналу;
- підсистема управління конфліктами;
- підсистема управління кар'єрою працівників;
- підсистема безперервного розвитку персоналу;
- підсистема управління знаннями (рис. 2).



Рис. 2. Складові інноваційної системи управління персоналом
Джерело: складено автором

Висновки і перспективи подальших досліджень. Отже, інноваційний тип сучасного виробництва по-новому формулює проблему професійної успішності, що, своєю чергою, зумовлює необхідність формування особливих систем відбору персоналу, його оцінювання, професійної підготовки та адаптації працівників тощо. Інноваційні структури потребують пошуку нетрадиційних соціальних технологій та вимагають від персоналу гнучкості та креативності мислення, ефективної системи сприйняття інформації, внутрішньої потреби до творчості, самореалізації та інтеграції у соціальну систему. Центральною фігурою у інноваційній діяльності стає інтелектуал, для якого найважливішу роль відіграє змістова наповненість праці та висока внутрішня мотивація.

1. Горфинкель В.Я., Швандар В.А. Экономика предприятия / В.Я. Горфинкель, В.А. Швандар. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2007. – 670 с.
2. Крушельницька О.В., Мельничук Д.П. Управління персоналом: навч. посіб. / О.В. Крушельницька, Д.П. Мельничук. – 2-ге вид., перероблене й доповнене. – К.: Кондор, 2006.
3. Виноградський М.Д., Виноградська А.М., Шканова О.М. Управління персоналом: навч. посіб. / М.Д. Виноградський, А.М. Виноградська, О.М. Шканова. – 2-ге вид. – К.: Центр учбової літератури, 2009. – 502 с.
4. Файоль А., Эмерсон Г. и др. Управление – это наука и искусство / А. Файоль, Г. Эмерсон, Ф. Тейлор, Г. Форд. – М.: Республика, 1992. – С.12.
5. Тамберг В., Бадьин А., Грябой М. Новая парадигма управления человеческими ресурсами. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.management.com.ua/hrm/hrm255.html>.
6. Дрофа В.В., Половинко В.С. Управление персоналом научно-производственных организаций / В.В. Дрофа, В.С. Половинко. – М.: Информ-Знание; Омск: Наследие, Диалог-Сибирь, 2001. – 208 с.
7. Суровкин Н.В. Система управления персоналом как инновация / Н.В. Суровкин // Служба управления персоналом: интерактивный интернет-журнал. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://personaldept.h12.ru/nomer1/supinn1.html>.
8. Прихач А. Активная инновационная деятельность персонала как конкурентное преимущество / А. Прихач // Управление персоналом. – 2005. – № 1–2.
9. Гумилев Л.Н. Етногенез і біосфера Землі / Л.Н. Гумилев. – СПб.: Кристал, 2001.