

УДК 005.95:658.589

Харченко Т.О.,
кандидат економічних наук,
доцент кафедри менеджменту,
Київський національний університет технологій та дизайну

Коваленко І.Г.,
студентка,
Київський національний університет технологій та дизайну

Петренко М.О.,
студент,
Київський національний університет технологій та дизайну

Kharchenko Tetiana,
PhD in Economics
Associate Professor of the Department of Management,
Kyiv National University of Technologies and Design

Kovalenko Iryna,
Student of the Department of Management,
Kyiv National University of Technologies and Design

Petrenko Mykola,
Student of the Department of Management,
Kyiv National University of Technologies and Design

ІННОВАЦІЙНІ МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

Харченко Т.О., Коваленко І.Г., Петренко М.О. Інноваційні методи управління персоналом підприємства. У статті узагальнено теоретичні та методологічні підходи до питання, що стосується методів управління персоналом підприємства. Досліджено методи управління персоналом підприємства, в результаті чого наведено класифікацію цих методів. Встановлено інноваційні методи управління персоналом підприємства, серед яких розглянуто соціально-психологічні методи та методи щодо розвитку персоналу. В межах соціальних методів управління розглянуто методи соціального регулювання, соціального нормування та морального стимулювання. Обґрунтовано можливості впровадження інноваційних методів управління персоналом у діяльність сучасних вітчизняних підприємств. Розроблено практичні рекомендації щодо застосування інноваційних методів, що впливають на підвищення ініціативності та креативності персоналу й формують більш ефективний зворотній зв'язок між керівництвом та підлеглими.

Ключові слова: персонал, управління персоналом, інноваційні методи, інновації, баланс інтересів.

Харченко Т.А., Коваленко І.Г., Петренко Н.А. Инновационные методы управления персоналом предприятия. В статье обобщены теоретические и методологические подходы к вопросу, который касается методов управления персоналом предприятия. Исследованы методы управления персоналом предприятия, в результате чего приведена классификация этих методов. Установлены инновационные методы управления персоналом предприятия, среди которых рассмотрены социально-психологические методы и методы касательно развития персонала. В рамках социальных методов управления рассмотрены методы социального регулирования, социального нормирования и морального стимулирования. Обоснованы возможности внедрения инновационных методов управления персоналом в деятельность современных отечественных

предприятий. Разработаны практические рекомендации по применению инновационных методов, которые влияют на повышение инициативности и креативности персонала и формируют более эффективную обратную связь между руководством и подчиненными.

Ключевые слова: персонал, управление персоналом, инновационные методы, инновации, баланс интересов.

Kharchenko Tetiana, Kovalenko Iryna, Petrenko Mykola. Innovative methods to manage enterprise personnel. In a globalized economy HR becomes one of the most important areas in the enterprise and the main criterion for economic success as quality management personnel and creates a favorable environment enables to realize the employment potential and personal skills. So important is the need to find and carefully chosen the most modern and efficient management tools for improved management personnel. Currents become innovative methods of personnel management in the Ukraine. Thus, it becomes necessary need to study issues relating to innovative HR management in the enterprise. Since the development of any enterprise is subject to effective operation workers because innovation in the management of personnel becomes a determining factor for finding new technologies and methods. This is what makes the relevance of the chosen research topic. The article summarizes theoretical and methodological approaches to issues relating to management personnel. Methods of management personnel, resulting in the article the classification of these methods. Established innovative methods of personnel Management Company are considered among socio-psychological methods and techniques relating to staff development. Within social management the methods of social regulation, social regulation and moral incentives. Among psychological methods discussed innovative methods such as the humanization of work, namely the focus on improving the aesthetic conditions through workplace design; formation of labor collective based sociometrist research; psychological impulse that forms the motivation for workers to improve productivity; staff recruitment and training. More detail the innovative methods such as staff development training sessions, Case Study, coaching, E-learning and self-learning. Also in the article the possibility of introducing innovative activity management personnel in modern domestic enterprises and practical recommendations on the use of such methods in modern conditions. Recommended implementation in practice of modern forms of domestic companies with staff that affect the increase of its initiative and creativity and create a more efficient feedback between management and subordinates, namely, internal marketing, Mystery Shopping, automated information system of personnel management, employee workstation.

Key words: staff, personnel management, innovative methods, innovation, balances of interests.

Постановка проблеми. Управління персоналом є одним з найважливіших напрямів діяльності підприємства та вважається основним критерієм економічного успіху. Саме якісне управління персоналом формує сприятливе середовище, яке дає можливість реалізувати трудовий потенціал та особисті здібності. Задля покращення управління персоналом підприємства необхідно знаходити та ретельно добирати найбільш сучасні та ефективні управлінські інструменти. Саме тому актуальності набувають інноваційні методи управління персоналом на підприємствах України.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання управління персоналом постійно перебувають у полі зору як зарубіжних, так і вітчизняних науковців, таких як М. Акулов, М. Армстронг, Л. Балабанова, М. Гончаренко, О. Грішнова, Н. Гураль, І. Дашко, М. Долішній, Г. Євтушенко, А. Єгоршін, А. Касич, С. Короленко, М. Мурашко, С. Невмержицька, М. Недашківський, Г. Осовська, Г. Писаревська, Т. Харченко. Незважаючи на значний внесок науковців у формування теоретичних та методологічних основ щодо управління персоналом підприємства, певні питання, які охоплюють проблематику застосування та впровадження інноваційних методів управління персоналом, досліджені неповністю й недостатньо представлені в науковій літературі.

Формулювання завдання дослідження. Метою статті є узагальнення теоретичних та методологічних підходів до питання щодо методів управління персоналом підприємства; узагальнення інноваційних методів та дослідження можливості впровадження їх у діяльність сучасних вітчизняних підприємств; розроблення практичних рекомендацій щодо застосування іннова-

ційних методів управління трудовим колективом підприємств в сучасних умовах.

Виклад основного матеріалу дослідження. Інноваційні методи управління – це сукупність найновіших управлінських прийомів, що сприяють забезпеченню високої ефективності діяльності підприємства. Застосування таких методів веде до чіткої організації як процесу управління, так і всієї виробничо-економічної діяльності підприємства [1].

Сучасна концепція управління персоналом підприємства на перший план висуває соціально-психологічні методи. Так, соціальні методи управління є сукупністю засобів формування впливу на розвиток колективу й соціальних процесів всередині підприємства [2], тобто такі методи ґрунтуються на врахуванні особливостей працівників, культурних норм і цінностей та форм спілкування [2; 3]. До них належать такі методи, як соціальне регулювання, соціальне нормування, моральне стимулювання [4].

Психологічні методи управління є регулюванням відносин між усіма членами колективу задля створення в ньому сприятливого психологічного клімату [3]. До них належать такі методи, як гуманізація праці, а саме спрямування на поліпшення естетичних умов праці шляхом дизайну робочого місця; формування трудового колективу на основі соціометричного дослідження; психологічне спонування, що формує у працівників мотиви до підвищення продуктивності праці; професійний відбір та навчання [4].

Насправді класифікація методів управління персоналом є більш широкою (рис. 1).

Питання проблематики визначення основних методів управління персоналом та найбільш успіш-

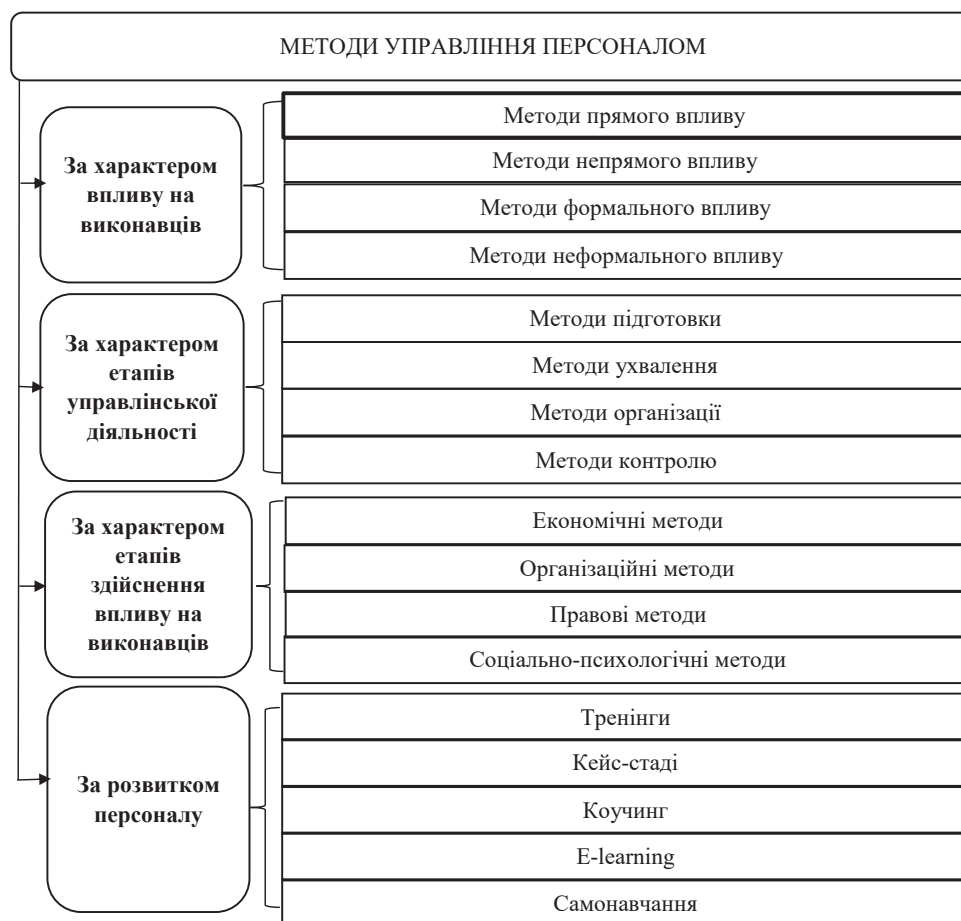


Рис. 1. Класифікація методів управління персоналом підприємства

Джерело: складено на основі джерел [4; 5; 8]

ного їх поєднання стає важливим для будь-якого сучасного підприємства, тому великого значення набувають інноваційні методи управління персоналом підприємства.

Серед методів, представлених на рис. 1, інноваційними є методи за класифікаційною ознакою розвитку персоналу, а саме тренінги, кейс-стаді, коучинг, e-learning та самонавчання [5; 6; 7].

Тренінги застосовуються для розвитку навиків невеликої групи працівників та обумовлюють мінімум надання інформації та максимум можливостей на відпрацювання навиків.

Кейс-Стаді – це інтерактивна технологія для короткострокового навчання менеджерів на основі бізнес-ситуацій, мета якої полягає в навчанні аналізувати інформацію, сортувати її для вирішення поставленого завдання, виявляти ключові проблеми, вибрати оптимальне рішення.

Коучинг є формою консультаційної підтримки, засобом сприяння, допомоги в пошуку вирішень або подолання будь-якої складної ситуації. Завдання коуча полягає не в тому, щоби дати знання або навички, а в тому, щоби допомогти людині самостійно знайти їх та закріпити на практиці.

E-learning – це метод дистанційного навчання у вигляді електронних книг, відеоуроків, комп'ютерних вправ. Сутність методу виявляється в передачі знань великій кількості людей.

Самонавчання відбувається в індивідуальному порядку за умови стимулювання з використанням різноманітних матеріалів, а саме книг, документації, аудіо-, відео- та мультимедійних програм.

Також слід зазначити, що для застосування інноваційних методів управління персоналом на підприємстві доцільно залучати соціологів та психологів до процесів соціологічного дослідження колективу, його навчання та підбору персоналу.

Для того щоби підприємство підтримувало та мало можливість покращувати якість роботи персоналу й збільшувати рівень продуктивності праці, має бути проведена значна робота, головну роль у якій виконує керівник, менеджер підрозділу. Задля цього варто застосовувати такі форми роботи з колективом з підвищення його ініціативності та формування більш ефективного зворотного зв'язку між керівником та персоналом.

Доцільно рекомендувати запровадження в практичну діяльність сучасних вітчизняних підприємств таких форм роботи з персоналом, що впливають на підвищення його ініціативності й креативності, а також формують більш ефективний зворотній зв'язок між керівництвом та підлеглими.

1) Внутрішній маркетинг. Використання маркетингового підходу до управління персоналом, який полягає у формуванні, стимулюванні, координуванні та інтеграції персоналу задля забезпечення задоволення споживача через процес взаємодії з мотивованим та

клієнтоорієнтованим персоналом, який розуміє своє місце в досягненні стратегічної мети діяльності підприємства [9]. Внутрішній маркетинг належить до методів стимулювання персоналу та передбачає мотивацію персоналу, навчання та підвищення кваліфікації персоналу, організацію трудових відносин, створення умов праці та соціальний розвиток.

2) Тасмний покупець (Mystery Shopping). Метод прихованого спостереження за роботою персоналом, в якому бере участь підготовлена особа в ролі клієнта. Його використання дає змогу встановити рівень дотримання працівниками правил і норм під час виконання професійних обов'язків, стандартів обслуговування клієнтів, а також виявити компетентність персоналу. За допомогою цієї технології можна дізнатися те, наскільки лояльним є персонал щодо свого роботодавця, наскільки співробітники є чесними та надійними, чи не здійснюють вони протиправних та аморальних дій, здатних завдати шкоди благополуччю бізнесу [10]. Ця технологія належить до методів контролю праці персоналу й передбачає оцінювання персоналу, атестацію та ротацию персоналу. Результатом має бути мотивація персоналу.

3) Автоматизована інформаційна система управління персоналом. Набір певного програмного забезпечення та технологій, використання яких дає змогу автоматизувати та вдосконалити бізнес-процеси управління персоналом, що дає можливість підвищити ефективність управління персоналом на основі забезпечення повноти, оперативності, комплексності, системності та вірогідності інформації, необхідної для прийняття кадрових рішень, а також розширення можливостей щодо її нагромадження, збереження та оброблення [11].

4) АРМ працівника. Професійно орієнтований програмно-апаратний комплекс, який складається з техніч-

них засобів автоматизації та організаційних форми їх експлуатації. АРМ забезпечує вирішення завдань працівника безпосередньо на його робочому місці. Інформаційні персонал-технології пов'язані з автоматизованою інформаційною системою управління персоналом та організацією автоматизованого робочого місця працівника, роль яких полягає в наданні необхідного технічного та інформаційного забезпечення [11].

Сучасні процеси глобалізації економіки спонукають вітчизняні підприємства до впровадження інновацій у практику управління персоналом, при цьому вдосконалення потребують як системи управління персоналом, так і методи та інструменти, що застосовуються в управлінні. Отже, впровадження інноваційних методів в управління персоналом підприємства має привести до таких результатів, як ефективне навчання й розвиток персоналу, підвищення рівня продуктивності діяльності, поліпшення робочих взаємин і створення творчого середовища, підвищення якості трудового життя, стимулювання креативних ідей, доцільне використання майстерності та здібностей працівників, підвищення адаптивності персоналу до нововведень, згуртованість колективу, забезпечення балансу інтересів підприємства та співробітника.

Висновки. Отже, з проведеного вище дослідження доцільно зробити такий висновок. Впровадження інноваційних методів управління персоналом є суттєво важливим для розвитку та підвищення ефективності діяльності підприємств, тому, на нашу думку, для вітчизняних підприємств необхідним є впровадження зарубіжного досвіду застосування інноваційних методів до умов бізнес-середовища, що дасть можливість підвищити ефективність та реалізацію потенціалу трудового колективу підприємства.

Список використаних джерел:

1. Мажура І., Невмержицька С. Стратегічне управління персоналом підприємства. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2014. № 4. С. 203–206.
2. Егоршин А. Управление персоналом : учебное пособие. Нижний Новгород : НИМБ, 1997. 607 с.
3. Недашківський М., Євтушенко Г., Гацька Л. Менеджмент персоналу : навчальний посібник. Ірпінь, 2002. 252 с.
4. Харченко Г., Боровий Ю. Особливості соціально-психологічних методів в управлінні підприємством. *Вісник НТУ «ХПІ»*. Серія: *Актуальні проблеми управління та фінансово-господарської діяльності підприємства*. 2013. № 53 (1026). С. 178–181.
5. Короленко С., Короленко Р., Судакова Ю. Коучинг як інноваційний інструмент ефективного управління персоналом. *Економіка. Управління. Інновації*. 2013. № 1. С. 53–60.
6. Касич А., Бурба О. Інноваційні підходи в практиці управління персоналом конкурентоспроможного підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Серія: *Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2017. Вип. 16, Ч. 1. С. 130–134.
7. Kharchenko T. Formation of personnel policy enterprise. *Virtus / editor-in-chief M. Zhurba*. 2017. May. № 14. P. 213–215.
8. Харченко Т., Муратов А. Особливості управління персоналом в консалтингових фірмах. *Вісник Херсонського національного університету*. 2017. Вип. 27. С. 65–68.
9. Гураль Н. Структурні компоненти системи стратегічного управління відтворенням трудового потенціалу торговельного підприємства. *Бізнес-інформ*. 2015. № 6. С. 223–228.
10. Дашко І. Розвиток інноваційних технологій управління персоналом на підприємствах у сучасних умовах господарювання. *Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2016. № 9. С. 37–41.
11. Писаревська Г. Розвиток ринку рекрутингових послуг в Україні. *Бізнес-інформ*. 2013. № 10. С. 227–231.

References:

1. Mazhura I., Nevmerzhyckja S. (2014) Strategichne upravlinnja personalom pidpryjemstva [Strategic management of the personnel of the enterprise]. Formuvannja rynkovykh vidnosyn v Ukrajinі [Formation of market relations in Ukraine], vol. 4, pp. 203–206.
2. Eghorshyn A. (1997) *Upravlenje personalom* [Personnel Management]. Nyzhnyj Novghorod : NYMB (in Russian).
3. Nedashkivskijy M., Jevtushenko Gh., Ghacjka L. (2002) *Menedzhment personalu* [Personnel Management]. Irpinj : Akademija DPS Ukrajinj (in Ukrainian).

4. Kharchenko Gh., Borovyj Ju. (2013) Osoblyvosti socialjno-psykhologhichnykh metodiv v upravlinni pidpryjemstvom [Features of social and psychological methods in enterprise management]. *Visnyk Nacionaljnyj tekhnichnyj universytet "Kharkivjkyj politykhnichnyj instytut"*. Serija: *Aktualjni problemy upravlinnja ta finansovo-ghospodarsjkoji dijalnosti pidpryjemstva* [Bulletin of the National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute". Series: Actual problems of management and financial and economic activity of the enterprise], vol. 53 (1026), pp. 178–181.

5. Korolenko C., Korolenko P., Sudakova Ju. (2013) Kouchyngh jak innovacijnyj instrument efektyvnogho upravlinnja personalom [Coaching as an innovative tool for effective HRM]. *Ekonomika. Upravlinnja. Innovaciji* [Economy. Management. Innovation], vol. 1, pp. 53–60.

6. Kasyh A., Burba O. (2017) Innovacijni pidkhody v praktyci upravlinnja personalom konkurentospromozhnogho pidpryjemstva [Innovative approaches in the practice of personnel management of a competitive enterprise]. *Naukovyj visnyk Uzhgorodskogho nacionalnogho universytetu. Serija: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove ghospodarstvo* [Scientific Bulletin of Uzhgorod National University. Series: International Economic Relations and the World Economy], vol. 16 (1), pp. 130–134.

7. Kharchenko T., Rabenko D. (2017) Formation of personnel policy enterprise. *Virtus*, vol. 14, pp. 213–215.

8. Kharchenko T., Muratov A. (2017) Osoblyvosti upravlinnja personalom v konsaltingovykh firmakh [Features of personnel management in consulting firms]. *Visnyk Khersonskogho nacionalnogho universytetu* [Bulletin of the Kherson National University], vol. 27/2017, pp. 65–68.

9. Ghuralj N. (2015) Strukturni komponenty systemy strateghichnogho upravlinnja vidtvorenjam trudovogho potencialu torghoveljnogho pidpryjemstva [Structural components of the system of strategic management of the reproduction of the labor potential of a trading enterprise]. *Biznes-inform* [Business-inform], vol. 6, pp. 223–228.

10. Dashko I. (2016) Rozvytok innovacijnykh tekhnologhij upravlinnja personalom na pidpryjemstvakh u suchasnykh umovakh ghospodarjuvannja [Development of innovative technologies of personnel management at enterprises in modern conditions of management]. *Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove ghospodarstvo* [International economic relations and the world economy], vol. 9, pp. 37–41.

11. Pysarevsjka Gh. (2013) Rozvytok rynku rekrutyngovykh poslugh v Ukraini [Development of the recruitment market in Ukraine]. *Biznes-inform* [Business-inform], vol. 10, pp. 227–231.