

УДК 331.1:005.95/.96

Серняк І.І.
викладач циклової комісії
обліково-економічних дисциплін
Івано-Франківського державного коледжу технологій та бізнесу

Serniak Iryna
Teacher of the Accounting
and Economic Disciplines Cycle Commission
Ivano-Frankivsk State College of Technology and Business

КРЕАТИВНО-МОТИВАЦІЙНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ СОЦІАЛЬНОГО ІНСТРУМЕНТАРІЮ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВІ

THE CREATIVE AND MOTIVATIVE ASPECTS OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT SOCIAL INSTRUMENTARY FORMATION AT THE ENTERPRISE

У статті визначено, що варто постійно вдосконалювати інноваційний складник застосування соціальних інструментів управління персоналом. Це дає змогу створити додану вартість людського капіталу сучасного підприємства. Встановлено, що взаємодія корпоративних університетів з економічними та соціальними агентами має бути частиною ефективної HR-стратегії та HR-політики сучасних інноваційних компаній. Значущим моментом у формуванні та реалізації інтелектуального потенціалу є застосування певних методів соціального управління людським капіталом, таких як: мінімізація конфліктів, управління формуванням кар'єри кожного працівника, забезпечення здорового клімату в колективі та сприятливих умов для роботи, впровадження інноваційних форм навчання та розвитку персоналу, налагодження ефективного соціального партнерства. Запропоновано послідовність визначення структури механізму формування соціального інструментарію управління персоналом у комерційних організаціях, що базується на часовому та вартісному спонуканні до збільшення ступеня соціалізації і психологічного комфорту комунікаційної взаємодії співробітників сучасних інноваційних підприємств. Менеджери з персоналу мають приділяти увагу застосуванню ефективних методів управління формуванням кар'єри кожного працівника, налагодженню ефективного соціального партнерства, підтримці ініціативності. У межах запропонованої послідовності відбувається узгодження взаємодії різних економічних суб'єктів у процесі соціального інновавання та соціально вмотивована взаємодія індивідів.

Ключові слова: креативність, мотивація, соціальний інструментарій управління персоналом, управління людськими ресурсами, соціалізація, людський капітал.

В статье определено, что следует постоянно совершенствовать инновационную составляющую применения социальных инструментов управления персоналом. Это позволяет создать добавленную стоимость человеческого капитала современного предприятия. Установлено, что взаимодействие корпоративных университетов с экономическими и социальными агентами должно быть частью эффективной HR-стратегии и HR-политики современных инновационных компаний. Значимым моментом в формировании и реализации интеллектуального потенциала является применение определенных методов социального управления человеческим капиталом, таких как: минимизация конфликтов, управление формированием карьеры каждого работника, обеспечение здорового климата в коллективе и благоприятных условий для работы, внедрение инновационных форм обучения и развития персонала, налаживание эффективного социального партнерства. Предложена последовательность определения структуры механизма формирования социального инструментария управления персоналом в коммерческих организациях, основанная на временном и стоимостном побуждении к увеличению степени социализации и психологического комфорта коммуникационного взаимодействия сотрудников современных инновационных предприятий. Менеджеры по персоналу должны уделять внимание применению эффективных методов управления формированием карьеры каждого работника, налаживанию эффективного социального партнерства, поддержке инициативности. В рамках предлагаемой последовательности происходит согласование взаимодействия различных экономических субъектов в процессе внедрения социальных инноваций и социальное мотивированное взаимодействие индивидов.

Ключевые слова: креативность, мотивация, социальный инструментарий управления персоналом, управление человеческими ресурсами, социализация, человеческий капитал.

In a market economy and sharp competition, the human factor becomes a major component of the success of any organization. The article determines that it is necessary to constantly improve the innovative component of the human resource management social instruments application. This makes it possible to create the human capital added value of modern enterprise. It is established that the interaction of corporate universities with economic and social agents should be a part of the effective HR-strategy and HR-policy of modern innovative companies. A significant factor in the intellectual potential formation and realization is the application of certain methods of human capital social management, such as: minimizing conflicts, managing the each employee's career formation, ensuring a healthy climate in the team and favorable conditions for work, the introduction of training and staff development innovative forms, establishing an effective social partnership. The sequence of defining the structure of the human resource management social instruments forming mechanism in commercial organizations is proposed. It is based on the time and cost motivation to increase the degree of socialization and psychological comfort of employees' communication interaction of modern innovative enterprises. The human resource managers should pay attention to the application of effective management methods for each employee's career development, establishing an effective social partnership, and supporting initiative. Within the framework of the proposed sequence, the interaction of different economic actors in the process of social innovation and the socially motivated interaction of individuals are coordinated. Organizations should make serious efforts to eliminate the anxiety and insecurity among employees, who typically respond cautiously and even negatively to the implementation of human resource management social instruments. If HR managers can overcome this fear, employees will not only be able to develop their own potential in accordance with an individual development strategy, but will also contribute to the emergence of a new type of organization – a learning organization. Prospects for further exploration in this direction are to systematically evaluate the effectiveness of human resource management social instruments formation in the enterprise.

Keywords: creativity, motivation, human resource management social instruments, human resource management, socialization, human capital.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими чи практичними завданнями. В умовах ринкової економіки та гострої конкурентної боротьби людський чинник стає основним складником успіху будь-якої організації. Сьогодні персонал розглядають як внутрішнього споживача, який також шукає вигоди від споживання «продукції», але продукцією виступають процес і результат праці. Відповідно до того, як організована його праця та який рівень досягнення мети, залежить ступінь задоволеності внутрішнього споживача організації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор. Складному комплексу науково-практичних питань менеджменту персоналу в умовах соціально-інноваційних зрушень присвятили свої праці такі вітчизняні та зарубіжні науковці, як: О. Більська, Ю. Енгельхардт, С. Ілляшенко, С. Касян, О. Киричок, А. Козинець, Н. Мешко, Н. Стукало, А. Сурмач, Л. Тимошенко та ін.

Незважаючи на наявні ґрунтовні розробки, потребують подальшого наукового дослідження креативно-мотиваційні аспекти механізму формування соціального інструментарію управління персоналом на підприємстві в умовах динамічних ринкових змін і стрімкого розповсюдження інноваційних знань.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є розширення науково-методичних положень щодо визначення креативно-мотиваційних аспектів формування соціального інструментарію управління персоналом на підприємстві.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Серед науково-методичних напрацювань фахівців спостерігаються певні підходи до розуміння соціально-ринкових складників управління потоками трудових ресурсів підприємств і організацій. Так, О. Киричок визначає мотивацію персоналу як напрям формування кадрової політики підприємства, комплекс науково-методичних аспектів організації кадрової політики на підприємстві. Проведений

на прикладі ПАТ «Яготинський маслозавод» аналіз ефективності формування кадрової політики підприємства через визначення комплексу показників оцінки роботи кадрів та їх переміщення дає змогу характеризувати кадрову політику на промислових підприємствах з урахуванням таких складників, як: формування дієвої програми професійного розвитку, запровадження комплексних програм навчання робітників, що передбачають поліпшення знань і операційних навичок, вишукування причин технологічних збоїв і браку [1, с. 83].

О. Киричок на базі слушно застосовуваних принципів плановості, науковості та комплексності описує сутнісний механізм науково обґрунтованого прийняття, навчання і підвищення кваліфікації кадрів. Доречним є спонукання до використання потенціалу творчої ініціативи співпрацівників, їх усебічного творчого й особистого розвитку у межах дружніх і продуктивних трудових колективів. Наголошується на значущості та дієвості застосування мотиваційних засобів у кадровому менеджменті задля досягнення високого рівня якості продукції, що виробляється на технологічних лініях цього молокопереробного підприємства [1, с. 84].

На нашу думку, варто поглиблено досліджувати механізм формування соціального інструментарію управління персоналом організації, визначаючи роль керівника організації, менеджера з персоналу та безпосереднього керівника у цьому процесі. При цьому доцільно досліджувати функціонування корпоративних університетів та їх роль у системі управління персоналом. Взаємодія корпоративних університетів з економічними та соціальними агентами має бути частиною ефективної HR-стратегії та HR-політики сучасних інноваційних компаній. Означене можливо лише в рамках соціально-економічних систем тих підприємств, де ключовою цінністю та пріоритетом діяльності є інноваційний розвиток персоналу на засадах комплексного застосування соціальних інструментів.

А. Сурмач комплексно описує природні, капітальні та людські ресурси як основні чинники виробництва, акцентуючи на прояві інтелектуального капіталу підприємства у змісті поняття *human resources*. Значущим є врахування суттєвих аспектів поведінки співробітників і організування діяльності відділу підприємства, що займається прийомом, підвищенням кваліфікації та звільненням працівників. Дослідниця розподіляє особистий капітал (*kapitał osobowy*) на технічний (пов'язаний із НТП і дотриманням високої якості продукції та технологічних процесів) і організаційний (стосується формування внутрішньої культури управління на підприємстві та встановлення сталих і успішних відносин із ринковими агентами) складники [2, с. 57–58].

Людський капітал комплексно пов'язаний із формуванням вартості підприємства завдяки інноваційному лідерському розвитку таких характеристик персоналу, як: компетенції, лідерські здібності, мотивація та низка інтелектуальних здібностей (інноваційність, підприємливість, здатність до адаптації) [2, с. 58]. Ми вважаємо, що варто постійно вдосконалювати інноваційний складник застосування соці-

альних інструментів управління персоналом, що дає змогу створити додану вартість людського капіталу сучасного підприємства. Зокрема, доцільно розширювати систему корпоративних університетів як соціального інструменту системи управління персоналом, упроваджуючи наявні добрі практики країн ЄС. Це дає змогу налагодити зв'язок між особистісним і професійним інноваційним розвитком працівників та сталим організаційним розвитком сучасного підприємства, що системно запроваджує організаційні, технологічні та маркетингові інновації.

С. Ілляшенко системно досліджує формування інтелектуального потенціалу підприємства в контексті стимулювання його інноваційного розвитку, висвітлюючи сутність категорії «інтелектуальний капітал» і методів оцінки ефективності управління ним. Науковець слушно наголошує на значущості *ноу-хау* у системі преференцій інноваційного управління персоналом, зазначаючи про комунікаційну взаємодію людей під час трансмісії інноваційних знань. Значущою є успішна реалізація ресурсного потенціалу інтелектуального капіталу [3, с. 441–443].

Звідси, суттєвою та доцільною виглядає запропонована С. Ілляшенко структура інтелектуального капіталу сучасного підприємства з погляду накопичення ресурсного потенціалу, яка розділяє вартісне поле такого капіталу на людський (особистісний), організаційний (структурний), споживчий (інтерфейсний) сегменти. Відповідно до кожного із цих сегментів, розроблено підходи до можливостей реалізації [3, с. 443–444]. Так, потенціал людського капіталу, яким є знання, навички, досвід, *ноу-хау*, креативні здібності, дотримання моральних цінностей і культури праці, має свій управлінський сутнісний прояв у певних можливостях реалізації. Серед таких можливостей до впровадження інтелектуального потенціалу дослідник відносить спроможність перейти за межі наявних знань і досвіду, підходи до самореалізації й визнання, цілеспрямованість, продуктивність праці, постійне підвищення кваліфікації, передумови до застосування знань, досвіду, їх затребуваності, здатність до трансмісії набутих знань і досвіду молодшим поколінням [3, с. 443–445].

На нашу думку, значущим моментом у формуванні та реалізації інтелектуального потенціалу є застосування певних методів соціального управління людським капіталом, таких як: мінімізація конфліктів, управління формуванням кар'єри кожного працівника, забезпечення здорового клімату в колективі та сприятливих умов для роботи, впровадження інноваційних форм навчання та розвитку персоналу, налагодження ефективного соціального партнерства. Незважаючи на те що в соціальному інструментарії управління персоналом відсутні методи матеріального заохочення, у працівників з'являються інші механізми трудової мотивації, а саме: сприятливий морально-психологічний клімат у колективі, можливість участі в управлінні організацією, постійний соціальний розвиток персоналу на основі зростання соціальних нормативів, підтримка ініціативності та творчого ставлення до виконання службових і громадських обов'язків [4, с. 99–103].

А. Черняк комплексно окреслює основні чинники, що впливають на динаміку зміни обсягу заробітної плати порівняно з інфляцією: рівень ліквідності фірм, підтримання підвищеного ступеня безробіття, що обмежує здатність до працевлаштування працівників та підвищення розміру рентної плати [5]. Ми гадаємо, що така аналітика тенденцій зміни кон'юнктури на ринку праці країни ЄС, що демонструє одні з найвищих темпів економічного зростання у рамках єдиного європейського економічного простору, засвідчує значущість соціальної оцінки координування потоків трудових ресурсів. При цьому доречно розширювати й удосконалювати соціальний інструментарій управління персоналом комерційної організації. Необхідно чітко визначати роль соціального інновавання у цьому процесі.

О. Більська наголошує, що інститут соціальних інновацій сприяє узгодженню взаємодії різних економічних суб'єктів у процесі соціального інновавання, що забезпечує досягнення позитивної соціальної динаміки. Вона наводить палітру думок і наукових підходів до розуміння складного поняття «соціальні інновації», наголошуючи на значущості перетворення соціальних реалій, застосуванні прогресивних технологій досягнення соціальних результатів відповідно до зростаючих у великому темпі потреб суспільства [6, с. 319–321].

О. Більська досліджує зміст і структуру поняття соціальних відносин, розуміючи під ними соціально вмотивовану взаємодію індивідів і соціальних груп. Проведення конструктивної соціалізації інноваційної економіки на мезо- і макрорівні дає змогу підвищити рівень соціальності у трудових відносинах, у складних процесах управління людським капіталом і формування інтелектуального потенціалу суб'єктів господарювання й організаційно-територіальних утворень [6, с. 322–323; 7, с. 64–70]. Ми вважаємо, що доцільно аналізувати розвиток соціального інструментарію управління персоналом у сучасних комерційних організаціях. Працівникам потрібно отримувати задоволення від роботи, відчувати, що вони потрібні та що про них турбуються, адже задоволення від праці людина приносить втричі більше користі підприємству за тієї ж самої заробітної плати. Саме тому роботодавець має не лише не провокувати конфлікти з працівниками, а й підтримувати всередині колективу сприятливу психологічну атмосферу.

Наведений вище аналіз науково-методичних підходів дає змогу запропонувати певну послідовність визначення структури механізму формування соціального інструментарію управління персоналом у комерційних організаціях, що базується на часовому та вартісному спонуканні до збільшення ступеня соціалізації і психологічного комфорту комунікаційної взаємодії співробітників сучасних інноваційних підприємств (рис. 1).

Показана на рис. 1 розробка складається із семи етапів. Так, на першому етапі відбувається спонукання до використання потенціалу творчої ініціативи співпрацівників, їх усебічного творчого й особистого розвитку. На наступному етапі аналізується взаємодія корпоративних університетів із соціальними агентами як частина ефективної HR-стратегії та HR-політики компаній. Значущим є формування ком-

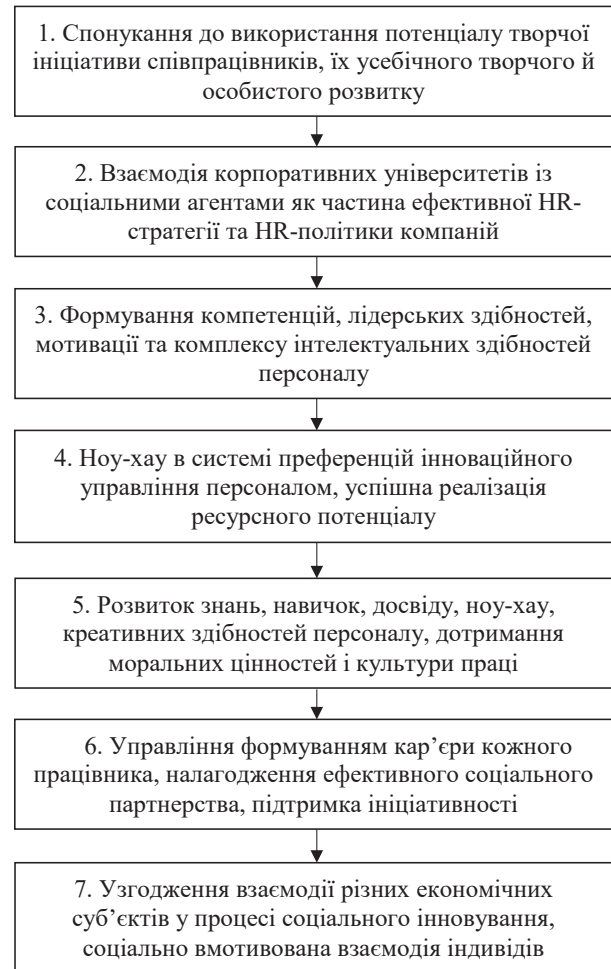


Рис. 1. Послідовність визначення структури механізму формування соціального інструментарію управління персоналом на підприємстві

Джерело: розвинуто автором на основі [1; 3; 4]

петенцій, лідерських здібностей, мотивації та комплексу інтелектуальних здібностей персоналу (третій етап). На четвертому етапі акцент робиться на впровадженні ноу-хау в системі преференцій інноваційного управління персоналом. У цьому контексті доцільно розвивати знання, навички, креативні здібності персоналу за належного дотримання моральних цінностей і культури праці (п'ятий етап). Далі менеджери з персоналу мають приділяти увагу управлінню формуванням кар'єри кожного працівника, налагодженню ефективного соціального партнерства та підтримці ініціативності (шостий етап). Зрештою, у межах пропонованої послідовності на сьомому етапі відбувається узгодження взаємодії різних економічних суб'єктів у процесі соціального інновавання та соціально вмотивована взаємодія індивідів.

Висновки з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. У статті визначено, що взаємодія корпоративних університетів з економічними і соціальними агентами має бути частиною ефективної HR-стратегії та HR-політики сучасних інноваційних компаній. Варто постійно вдосконалювати інноваційний складник застосування соціальних інструментів управління персоналом, що

дає змогу створити додану вартість людського капіталу сучасного підприємства.

Значущим моментом у формуванні й реалізації інтелектуального потенціалу є застосування певних методів соціального управління людським капіталом, таких як: мінімізація конфліктів, управління формуванням кар'єри кожного працівника, забезпечення здорового клімату в колективі та сприятливих умов для роботи, впровадження інноваційних форм навчання та розвитку персоналу, налагодження ефективного соціального партнерства. Послідовність визначення структури механізму формування соціального інструментарію управління персоналом на підприємстві базується на часовому та вартісному спонуканні до збільшення ступеня соціалізації і психологічного комфорту комунікаційної взаємодії співробітників інноваційних підприємств.

Перспектива подальших розвідок у даному напрямі полягає у системному оцінюванні ефективності формування соціального інструментарію управління персоналом на підприємстві.

Бібліографічний список:

1. Киричок О.В. Мотивації персоналу як напрям формування кадрової політики підприємства. *Держава та регіони*. 2019. № 1. С. 82–87.
2. *Współczesne przedsiębiorstwo* / pod redakcją Juliusza Engelhardta. Warszawa : Wydawnictwo CeDeWu, 2009. 140 s.
3. Маркетинг інновацій і інновації в маркетингу : монографія / за ред. д.е.н., проф. С.М. Ілляшенка. Суми : Університетська книга, 2008. 615 с.
4. Серняк І.І. Корпоративні університети як соціальний інструмент системи управління персоналом підприємства в Україні. *Галицький економічний вісник*. 2019. Вип. 3(58). С. 98–104.
5. Trwa stagnacja na rynku pracy. *Rzeczpospolita*. 2012. 20 listopada. S. B4.
6. Соціальне інновування в стратегії управління соціально-економічним розвитком. *Сучасна Україна в глобальному середовищі: стратегічні орієнтири економічного розвитку* : монографія / О.В. Більська та ін. Дніпро : Інновація, 2015. С. 319–323.
7. Kasian Y. Sergii. Interdisciplinary of Training of the Personnel and Energy Efficiency of Marketing Communication and Logistic Services of the Enterprises. *Contemporary Socio-Economic Issues and Problems* / Editors: Sokół Aneta, Figurska Irena, Dreła Karolina. Bratislava : KARTPRINT, 2016. P. 63–72.

References:

1. Kyrychok O. V. (2019) Motyvatsii personalu yak napriam formuvannia kadrovoi polityky pidpriemstva [Human Resource Motivation as a Direction of enterprise's personnel policy formation]. *Derzhava ta rehiony*, no 1, pp. 82–87 [in Ukrainian].
2. Engelhardt Juliusz (ed.) (2009) *Współczesne przedsiębiorstwo* [Contemporary Enterprise]. Warszawa: CeDeWu [in Polish].
3. Illiashenko S. M. (ed.) (2008) *Marketynh innovatsii i innovatsii v marketynhu* [Marketing Innovation and Innovation in Marketing]. Sumy: Universytetska Knyha [in Ukrainian].
4. Serniak I. I. (2019) Korporatyvni universytety yak sotsialnyi instrument systemy upravlinnia personalom pidpriemstva v Ukraini [Corporate Universities as the Social Instrument of Human Resources Management System in Ukraine]. *Halytskyi ekonomichnyi visnyk*, vol. 3 (58), pp. 98–104 [in Ukrainian].
5. *Rzeczpospolita* (2012) Trwa stagnacja na rynku pracy [Stagnation in the Labor Market Continues]. *Rzeczpospolita*, p. B4 [in Polish].
6. Biliska O. V. (2015) Sotsialne innovuvannia v stratehii upravlinnia sotsialno-ekonomichnym rozvytkom [Social Innovation in the Strategy of Social and Economic Development Management]. *Suchasna Ukraina v hlobalnomu seredovyshchi: stratehichni oriietyry ekonomichnoho rozvytku*. Dnipropetrovsk: Innovatsiia, pp. 319–323 [in Ukrainian].
7. Kasian Y. Sergii (2016) Interdisciplinary of Training of the Personnel and Energy Efficiency of Marketing Communication and Logistic Services of the Enterprises. *Contemporary Socio-Economic Issues and Problems*. Sokół A., Figurska I., Dreła K. (ed.). Bratislava: KARTPRINT, pp. 63–72.