

І. І. Смирнова
канд. екон. наук,

К. І. Сімаков
канд. екон. наук,

Донбаська державна машинобудівна академія, м. Краматорськ

ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Постановка проблеми. Сьогодні на промислових підприємствах України через наявність складних економічних та соціально-політичних проблем спостерігається погіршення якісного складу персоналу, зниження ефективності його праці, організації управління виробничою діяльністю, управління персоналом.

Управління персоналом – це специфічна функція управлінської діяльності, головним об'єктом якої є люди, що входять в певні соціальні групи та трудові колективи. Суб'єктом управління виступають керівники і спеціалісти, які виконують функції управління стосовно своїх підлеглих [1].

Тому особливо гостро стоїть завдання щодо внесення новітніх змін у організацію системи управління персоналом підприємства. Процес створення інноваційних підходів в управлінні персоналом не менш важливий, ніж технологічні інновації. Саме інноваційні технології системи управління персоналом через управління знаннями та людським капіталом дозволяють будувати ефективну діяльність підприємства, що підтверджує актуальність напрямку даного дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Розгляду теоретичних та практичних аспектів управління персоналом присвячено праці багатьох вітчизняних та закордонних учених. Ці аспекти досліджують Д. Богиня, О. Віханський, Дж. Грейсон, Г. Деслер, П. Друкер [2], Е. Ільницький, А. Колот, О. Крушельницька [1], Дж. Лафта, О. Микало [3], А. Новицька [4], Дж. Харрінгтон [5], А. Шегда та ін. Але дослідження питань сучасної практики інноваційного управління персоналом-технологіями на промислових підприємствах у сучасних умовах потребує удосконалення та вимагає значно детальнішого розгляду.

Метою статті є розгляд сутності та ролі інноваційних технологій управління персоналом, а саме дослідження аутсорсингу персоналу як одного із важливих інструментів у розрізі його переваг та недоліків.

Виклад основного матеріалу дослідження. У загальному розумінні інновації – це об'єкти впровадження чи процес, що веде до появи новачки.

Й. Шумпетер трактує інновацію як нову науково-організаційну комбінацію виробничих чинників, яку мотивовано підприємницьким духом [6].

Б. Твісс визначає інновацію як процес, у якому винахід або ідея набувають економічного змісту [7].

Б. Райзберг з співавторами під інноваціями, розуміють впроваджене затребуване ринком нововведення, що забезпечує високоякісний підйом ефективності процесів або ж продукції [8].

У даний час для того, щоб забезпечити свій розвиток, підприємство повинне приймати та впроваджувати інноваційні рішення. При цьому провідний чинник, який визначає основу для розробки інноваційних

ідей та їх успішного впровадження, представляють працівники зі своїми ідеями, навичками, вмінням та кваліфікацією.

Цілеспрямоване формування й розвиток людського капіталу збагачує механізм управління й тим самим дозволяє успішно вирішувати багато проблем науково-технічного прогресу, підвищення конкурентоспроможності підприємства, використання нових сучасних технологій, підвищення ефективності й продуктивності [9].

Однак, на наш погляд, на сьогодні існує ряд головних причин, що затримують розвиток інноваційної діяльності на підприємстві, це: відсутність мотивації та стимулів до оновлення технічної бази, відтік інтелектуального капіталу і, як результат, нестача кваліфікованого персоналу.

Узагальнюючи існуючі погляди науковців, до основних концепцій управління персоналом підприємства доцільно віднести:

- методи та напрями управління;
- принципи роботи з персоналом, відповідні розвитку підприємства;
- застосування нових методів і систем навчання працівників;
- впровадження ефективної мотивації, а саме економічних стимулів.

Розроблення стратегії управління персоналом під конкретне підприємство, з врахуванням ситуації у внутрішньому та зовнішньому середовищі організації, має бути продуманим, повністю усвідомленим і контрольованим розумовим процесом, який передбачає, що за визначенням стратегії настане її реалізація [4, с. 273].

П. Друкер стверджує, що існує єдиний правильний принцип управління персоналом – використання диференційованих підходів і стилів управління для різних груп працівників і навіть окремих працівників у різних ситуаціях. При цьому той чи інший спосіб впливу, певний набір операцій і процедур у процесі формування та реалізації трудового потенціалу визначають персонал-технологією або технологією управління персоналом [2].

Система управління персоналом на сучасному підприємстві незалежно від форми власності є наймогутнішим інструментом забезпечення конкурентоздатності й розвитку, тому виникає необхідність у розробці та підвищенні ефективності новітньої системи управління персоналом з урахуванням вимог ринкової економіки [10].

Як стверджує І. Петрова сучасна система управління персоналом, яка склалась на провідних вітчизняних підприємствах під впливом запровадження прогресивних зарубіжних технологій управління персоналом та використання власного досвіду, включає такі

підсистеми: аналіз та планування персоналу; підбір та наймання персоналу; оцінювання персоналу; організація навчання та підвищення кваліфікації персоналу; атестація і ротация кадрів; управління оплатою праці; мотивація персоналу; облік співробітників підприємства; організація трудових відносин на підприємстві; створення умов праці; соціальний розвиток; кадрова безпека [11].

О. Кудрявцева, В. Голянич вважають, що з метою забезпечення ефективної роботи система управління персоналом повинна містити в собі оптимальні методи та технології, які співпадають з принципами, що лежать в її основі. При цьому інноваційні технології в управлінні персоналом можна розглядати як [12]:

- нові, підвищення ефективності діяльності організації, прийоми управління людськими ресурсами (власне інноваційні технології кадрового менеджменту). До них можна віднести нові (ноу-хау) способи впливу на персонал. Так, наприклад, поява нових способів комунікації (телефон, Інтернет тощо) привело до різкого зростання ефективності діяльності організації за рахунок збільшення швидкості передачі інформації в просторі та часі;

- традиційні технології впровадження інновацій у роботу з персоналом організації (традиційні управлінські технології впровадження інновацій) – передбачає використання в рамках старої процедури нового елемента керування. Наприклад, традиційна процедура відбору співробітників у резерв управлінських кадрів може бути доповнена інноваційною методикою виявлення генетичних маркерів лідерства (якщо такі будуть виявлені).

На думку Дж. Харрінгтона та співавторів реалізовуватися інновації в системі управління персоналом можуть в наступних формах [5]:

- з поступовим вдосконаленням окремих якостей праці персоналу (поточних);

- у формі конструктивного, стрибкоподібного вдосконалення всієї системи управління персоналом у цілому (проривні).

Як ми вважаємо, на сьогодні ефективно впровадження інновацій в управлінні персоналом пов'язано з наступними головними завданнями підприємства:

- зростання рентабельності виробництва;
- підвищення продуктивності праці;
- забезпечення ефективного навчання та розвитку персоналу;
- поліпшення якості життя;
- покращення соціально-психологічного клімату колективу;
- стимулювання нововведень та адаптивності до них персоналу.

Усі персонал-технології можна об'єднати в такі групи: персонал-технології позикової праці; навчальні персонал-технології; персонал-технології підбору та найму персоналу; персонал-технології підвищення ефективності роботи персоналу; персонал-технології контролю праці персоналу; інформаційні персонал-технології [13]. Варто зазначити, що саме ці технології дають змогу реалізувати такі принципи управління персоналом, як оптимальність та швидкість реагування на зміни.

Основною метою управлінських персонал-технологій є оптимізація та підвищення результативності управлінського процесу щодо роботи з персоналом,

що досягається через пошук та застосування більш ефективних методів управління персоналом, які сприяють раціоналізації процесу управління шляхом виключення окремих видів діяльності чи операцій, зокрема тих, які не є необхідними для досягнення поставленої мети та вирішення управлінських завдань. Саме персонал-технології дають мінімізувати витрати на управління персоналом підприємства, що сприяє підвищенню ефективності його використання [14].

На сьогодні умови прийняття управлінських рішень з питань забезпечення конкурентоздатності підприємства помітно ускладнилися, що пов'язане з різними змінами у технологіях. Тому аутсорсинг стає ключовим чинником успіху в управлінні підприємством. Найчастіше аутсорсингу підлягають інформаційні технології, ведення бухгалтерії, розрахунок заробітної плати, адміністративна підтримка, обслуговування корпоративної власності.

До основних форм здійснення аутсорсингових операцій можна віднести [3, с. 217–218]:

- договір повного аутсорсингу – підприємство повністю передало певну функцію на виконання сторонньому підряднику;

- договір часткового аутсорсингу (або вибіркового) полягає у тому, що певна частина функцій і процесів залишається у розпорядженні замовника, відповідно до укладеного договору;

- договір сумісного (спільного) аутсорсингу – це така форма взаємодії, за якої замовник може співпрацювати одразу з декількома аутсорсерами;

- договір проміжного аутсорсингу означає, що компанія, яка має власних висококваліфікованих спеціалістів, передає виконавцю послуг частину другорядних функцій. Основна мета такого аутсорсингу полягає у залученні своїх фахівців до виконання основних бізнес-процесів підприємства;

- договір трансформаційного аутсорсингу полягає у тому, що підприємство запрошує аутсорсера, який повністю реорганізовує його діяльність, створює нову базу знань і навиків, розробляє новий кінцевий продукт, який потім передає замовникові.

За результатами дослідження наукових підходів до видів аутсорсингу, представимо класифікацію аутсорсингу за видами діяльності (див. рисунок), що відповідає сучасним економічним реаліям.

В умовах кризи підприємство змушено вживати заходи щодо мінімізації своїх витрат на персонал, тому стають більш потрібними послуги аутсорсингу кадрових процесів. Вважаємо доцільним такі види аутсорсингу персоналу:

- аутсорсинг підбору персоналу – система заходів, яка спрямована на залучення кандидатів відповідної якості для досягнення цілей підприємства;

- аутсорсинг атестації персоналу та кадрового аудиту – система заходів визначення кваліфікації працівника та його відповідності посадовим обов'язкам, узгодженості оплати праці з результатами діяльності;

- аутсорсинг у системі навчання – система заходів навчання, підвищення професійної кваліфікації та перепідготовки персоналу;

- аутсорсинг HR-адміністрування – система заходів щодо аналізу та оптимізації кадрової документації;

- лізинг персоналу – система заходів щодо залучення персоналу необхідної кваліфікації для виконання будь-яких робіт на їх території протягом тривалого періоду часу;

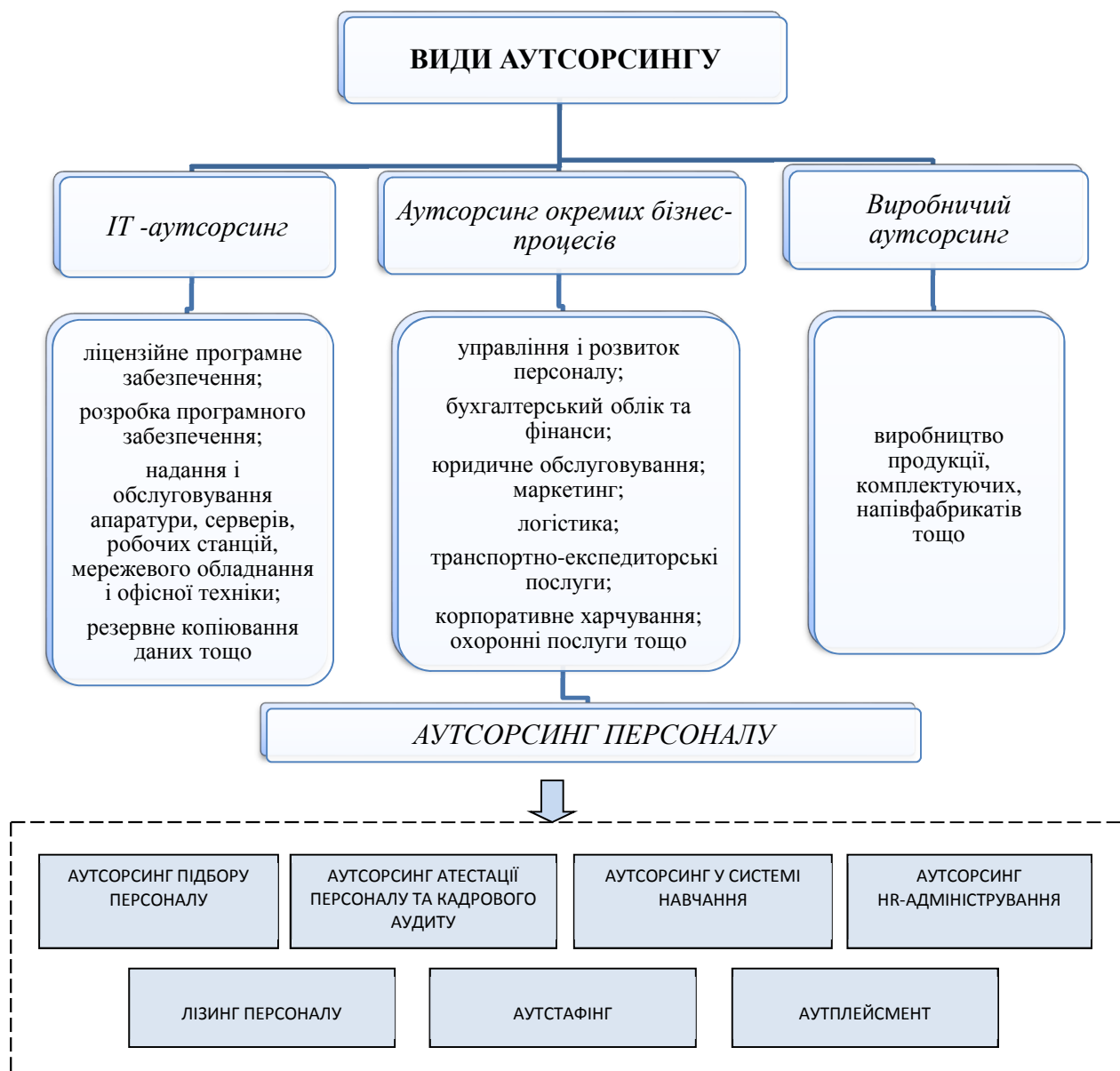


Рисунок. Класифікація аутсорсингу персоналу за видами діяльності

Примітка: побудовано авторами на підставі опрацювання [3, 12, 14].

– аутстафінг – система заходів, яка спрямована на використання персоналу поза штатом;

– аутплейсмент – система заходів з надання інформаційної підтримки та консультацій щодо пошуку нового місця роботи працівникам у разі їх звільнення або скорочення штату.

Вважаємо зазначити, що при наявності позитивних економічних переваг аутсорсингу персоналу (виключення витрат на підбір персоналу, виключення або зменшення витрат на звільнення персоналу у зв'язку із завершенням проекту, зменшення витрат на компенсаційний пакет, ведення спрощеної системи оподаткування, використання податкових пільг, економія адміністративних видатків, пов'язаних з персоналом, підвищення продуктивності праці), треба визначити негативні наслідки: втрата деяких видів діяльності в зв'язку з передачею на аутсорсинг, можливе зниження продуктивності праці власного персоналу, позапланові

тимчасові витрати, надання внутрішньої інформації сторонній організації.

Висновки. У сучасних умовах економіки України потрібно, перш за все, забезпечити сталий розвиток промислових підприємств, якого, на наш погляд, можна досягнути через підвищення ефективності управління персоналом на підставі передачі функцій, які не стосуються основного виробництва, аутсорсинговим компаніям, що спеціалізуються саме на забезпеченні висококваліфікованим персоналом, який є одним з основних чинників економічного успіху. З огляду на це та за результатами проведених досліджень, вважаємо, що на даному етапі розвитку економіки підприємства однією з найбільш поширених інноваційних технологій управління персоналом повинен стати аутсорсинг, основною метою якого є залучення відсутніх компетенцій персоналу для досягнення стратегічних цілей.

Список використаних джерел

1. Крушельницька О.В., Мельничук Д.П. Управління персоналом. Київ: Кондор, 2003. 296 с.
2. Друкер П. Менеджмент в XXI веке: учеб. пособие / пер. с англ. Москва: Вильямс, 2001. 272 с.
3. Микало О.І. Аналіз та класифікація форм аутсорсингу. *Економічний простір*. 2010. № 37. С. 216–222.
4. Новицька А.О., Ільницький Е.М. Процес управління підприємством та шляхи його вдосконалення. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2012. Вип. 22.5. С. 270–274.
5. Харрінгтон Дж., Эсселинг К.С., Харм Ван Нимвеген. *Оптимизация бизнес-процессов. Документирование, анализ, управление, оптимизации*. СПб.: Азбука, 2012. 320 с.
6. Шумпетер Й.А. *Теория экономического развития*. Москва: Прогресс, 1982. 34 с.
7. Твисс Б. Управление научно-техническими нововведениями: сокр. пер. с англ. Москва: Экономика, 1989. 271 с.
8. Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б. Современный экономический словарь. Москва: Инфра-М, 2013. С. 136.
9. Жуков С.А. Методологічний аналіз системи управління людським капіталом в умовах активізації інноваційної діяльності. *Економічний вісник Донбасу*. 2017. № 3 (49). С. 173–177.
10. Лели Ю.Г. Сучасні системи управління персоналом та їх вплив на ефективність роботи підприємства / Електронний інституціональний депозитарій Приазовського державного технічного університету. URL: <http://eir.pstu.edu/>.
11. Петрова І.Л. Стратегічне управління персоналом: реалії та перспективи. *Формування ринкової економіки*: зб. наук. праць. Т.2. Управління персоналом в організаціях. К.: КНЕУ, 2005. С. 214–223.
12. Кудрявцева Е.И., Голянич В.М. Инновационные технологии в кадровом менеджменте. *Управленческое консультирование*. 2013. № 2. С. 10.
13. Дубініна Я.П. Основи кадрового менеджменту. URL: http://semestr.com.ua/book_102.html.
14. Третяк О.П. Сучасні персонал-технології у системі управління персоналом на підприємстві. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2014. № 24(4). С. 389–396.
4. Novytska A.O., Ilnitskyi E.M. (2012). Protses upravlinnia pidpriemstvom ta shliakhy yoho vdoskonalennia [Process of enterprise management and ways of its improvement]. *Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy – Scientific herald of NLTU of Ukraine*, Issue 22.5, pp. 270–274 [in Ukrainian].
5. Kharrington Dzh., Esseling K.S., Kharm Van Nimvegen. (2012). Optimizatsiya biznes-protsessov. Dokumentirovaniye, analiz, upravleniye, optimizatsii [Optimization of business processes. Documentation, analysis, management, optimization]. SPb.: Azbuka [in Russian].
6. Shumpeter Y.A. (1982). Teoriya ekonomicheskogo razvitiya [Theory of Economic Development]. Moscow. Progress [in Russian].
7. Tvis B. (1989). Upravleniye nauchno-tekhnicheskimi novovvedeniyami [Management of scientific and technical innovations]. Moscow, Economy [in Russian].
8. Rayzberg B.A., Lozovskiy L.Sh., Starodubtseva Ye.B. (2013). Sovremennyy ekonomicheskyy slovar' [Modern economic dictionary]. Moscow. Infra-M [in Russian].
9. Zhukov S.A. Metodologichnyi analiz systemy upravlinnia liudskym kapitalom v umovakh aktivizatsii innovatsiinoi diialnosti [Methodological analysis human capital management system under innovation activity]. *Ekonomichnyi visnyk Donbasu – Economic Herald of the Donbas*, 3 (49), pp. 173–177 [in Ukrainian].
10. Lely Yu.H. Suchasni systemy upravlinnia personalom ta yikh vplyv na efektyvnist roboty pidpriemstva [Modern personnel management system and their impact on the effectiveness of the company]. Elektronnyi instytutsionalnyi depozytarii Pryazovskoho derzhavnogo tekhnichnogo universytetu – Electronic institutional depository Azov State Technical University. (n.d.). Retrieved from <http://eir.pstu.edu/> [in Ukrainian].
11. Petrova I.L. (2005). Stratehichne upravlinnia personalom: realii ta perspektyvy [Strategic Human Resources Management: Realities and Prospects]. *Formuvannia rynkovoї ekonomiky. Vol. 2: Upravlinnia personalom v orhanyzatsiakh – Personnel management in organizations*. Kyiv, KNEU [in Ukrainian].
12. Kudryavtseva Ye.I., Golyanich V.M. (2013). Innovatsionnyye tekhnologii v kadrovom menezhmente [Innovative technologies in personnel management]. *Upravlencheskoye konsul'tirovaniye – Management Consulting*, 2, pp. 10 [in Ukrainian].
13. Dubinina Ya.P. Osnovy kadrovoho menezhmentu [Fundamentals of personnel management]. (n.d.). Retrieved from http://semestr.com.ua/book_102.html [in Ukrainian].
14. Tretiak O.P. (2014). Suchasni personal-tekhnologii u systemi upravlinnia personalom na pidpriemstvi [Modern personnel-technologies in the personnel management system at the enterprise]. *Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy – Scientific herald of NLTU of Ukraine*, 24(4), pp. 389–396 [in Ukrainian].

References

1. Krushelnytska O.V., Melnychuk D.P. (2003). Upravlinnia personalom [Personnel Management]. Kyiv, Kondor [in Ukrainian].
2. Druker P. (2001). Menedzhment v XXI veke [Management in the XXI century]. Moscow: Williams [in Russian].
3. Mykalo O.I. (2010). Analiz ta klasyfikatsiia form outsorsynhu [Analysis and classification of forms of outsourcing]. *Ekonomichnyi prostir – Economic space*, 37, pp. 216–222 [in Ukrainian].