

УДК 658.3.014

JEL classification: D21

Погребняк А.Ю.

к.е.н., ст.викладач НТУУ «КПІ»

Ліннік І.М.

студентка ФММ НТУУ «КПІ»

ІННОВАЦІЙНІ МЕТОДИ ВДОСКОНАЛЕННЯ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Дана стаття присвячена дослідженню кадровою політики підприємства, визначено її суть та місце в загальній структурі організації. У статті розглядаються інноваційні механізми в системі управління персоналом, а також особливості, принципи і основні чинники, які впливають на інноваційні процеси в кадровій політиці підприємства. Основна увага зосереджена на відборах працівників шляхом вибору відповідних методів найму, передуючи плануванню кадрових потреб. Описано сучасне управління персоналом та його розвиток, враховуючи основні етапи цього управління перед початком процесу зайнятості. Ефективний відбір починається з точною характеристики роботи, тобто з аналізу роботи конкретної посади. динамічні зміни, що відбувалися в світі, розробка технології, зростаюча конкуренція вимагає від учасників процесів управління організаціями безперервної адаптації до ринкового середовища. Ефективна система управління персоналу складається з ряду, пов'язаних між собою процесів. Одна особлива частина приписує правильну реєстрацію людських запасів. Представлені різні напрямки, методи та рекомендації щодо впровадження інноваційних підходів в систему управління персоналом підприємства.

Ключові слова: кадрова політика; персонал; ефективна діяльність; інновації технології.

Постановка проблеми. На сьогоднішній день управління персоналом є одним з ключових факторів успішного функціонування підприємства. Багато керівників розуміють, що людський ресурс є частиною всієї організації і до управління цим ресурсом потрібно підходити з максимальною відповідальністю. Однією з ключових завдань керівника з персоналу є формування такої кадрової політики, яка відповідала б цілям підприємства в довгостроковій перспективі. Розробка кадрової політики є основним елементом стратегічного планування організації. Важливість кадрової політики полягає в підготовці відповідей на всі питання, пов'язані з управлінням персоналом. Система управління персоналом є основоположною складовою управління і розвитку будь-якого підприємства, вона об'єктивна, так як виникає з появою самого

підприємства. Це одна з найважливіших підсистем, яка визначає успішність організації.

Щоб розвиток управління персоналом мав керований, регульований характер і давало необхідні якісні зміни, воно повинно здійснюватися на основі наукових принципів.

Для ефективної діяльності система управління персоналом повинна включати в себе оптимальні методи і технології, які збігаються з принципами, що лежать в її основі. На наш погляд, проектування системи управління персоналом слід починати з формування концепції управління, побудови його моделі, а також розробки відповідної стратегії.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дане питання досліджували такі вчені, як Чумаченко М.Г. І. Ансофф, П. Друкер, Ф. Котлер, А. Томпсон, О. Віханський, В. Оберемчук, Р. Фатхутдінов та інші. Досліджуючи питання кадрової політики науковці визначають теоретико-методичні засади щодо її формування, рекомендації щодо покращення. При визначенні типів та етапів розробки кадрової політики підприємства, вчені приділяють значну увагу щодо умов розробки кадрової політики, кадрові цілі в системі загальної стратегії розвитку підприємства.

Мета – дослідження проблем і узагальнення понять, пов'язаних з ефективним управлінням кадровою діяльністю підприємств, що забезпечує вибір можливих напрямів розвитку, дослідження головних цілей та завдань кадрової політики в умовах сучасного функціонування підприємства.

Виклад основного матеріалу. На даному етапі функціонування вітчизняних підприємства актуальними є питання присвячені вирішенню організації роботи з кадрами, підвищенню ефективності кадрових процесів, а також вдосконаленню кадрових технологій в системі управління. Все, що є необхідним для підвищення ефективності діяльності підприємства в цілому, так як прийняття управлінських рішень напряму залежить від кадрів, здійснюються в їх розробці. В зв'язку з цією розробка, дослідження і вивчення новітніх тенденцій, а також провадження інновацій в кадровій політиці важливі для діяльності підприємства.

Пошук висококваліфікованих працівників є актуальною проблемою для більшості сучасних підприємств в умовах ринкової економіки. Грамотний і якісний найм персоналу здатний багаторазово підвищити ефективність роботи підприємства, при цьому система відбору персоналу повинна бути заснована на постійному вдосконаленні методів роботи з кадрами і використання інноваційних досягнень зарубіжної та вітчизняної науки.

Для того, щоб сформувати нові механізми господарювання, які є орієнтованими на ринкову економіку, потрібно проводити постійні та безперервні зміни, пристосовуючи всі сторони відділи підприємства до мінливої ситуації. Відповідно до цього слід постійно вдосконалювати кадрову політику підприємства, досліджувати та впроваджувати ефективні методи та способи управління, формувати кадрову політику як провідну стратегічного управління. Проаналізувавши існуючі проблеми у сфері

управління кадрової політики, слід виділити наступні актуальні напрямки покращення та вдосконалення кадрової політики для підвищення ефективності кадрів (рис.1)



Рис.1 Напрями вдосконалення кадрової політики на підприємстві

Проаналізувавши дані напрямки, можна сказати, що основі з них тісно і нерозривно пов'язані з покращенням стратегії планування і системою управління кадровим складом, мотивацією трудової діяльності, вдосконаленням соціальних відносин і здійснення оцінки щодо ефективності системи управління персоналу на підприємстві. Для того, щоб оцінити ефективність кадрової політики підприємства потрібно реалізувати функцію контролінгу. Суть контролінгу полягає в тому, щоб здійснювати регулярну, комплексну і об'єктивну оцінку ефективності кадрової політики.

Кваліфікований персонал – головний ресурс будь-якого підприємства або організації. Постійний пошук інновацій, що дозволяють правильно оцінювати ефективність роботи і управляти персоналом – запорука успішного розвитку бізнесу. У радянські часи такого поняття як «кадрова політика» або «служба управління персоналом» не існувало, так як відділи кадрів займалися тільки документаційним супроводом діяльності співробітників на підприємстві [1].

Інноваційне управління персоналом має на увазі навмисний відмова від вибору основних традиційних варіантів управління, процесів і методик. Такий підхід дозволяє в більшій мірі поміняти сам принцип роботи HR-фахівців.

Три умови, при яких інноваційне управління персоналом формує довгострокові переваги [2]:

- інновації засновані на принципах, що йдуть врозріз з традиційним управлінням;
- обов'язкова системність інновацій, що охоплює великий спектр процесів і методів;
- нововведення (інновації) представляють собою частину безперервного процесу нововведень.

Сьогодні в методах інноваційного управління персоналом все менше ставиться пріоритет на матеріальне стимулювання. Всі розуміють, що обіцяну винагороду стимулює концентрацію механічних зусиль і сприяє досягненню певних успіхів при виконанні конкретного завдання. Однак якщо потрібне використання нестандартного рішення, це ж обіцяна винагорода стає фактором зниження продуктивності праці.

Для вітчизняних підприємств інноваційне управління персоналом є абсолютно необхідно, без інновацій складніше зберегти конкурентоспроможність в умовах сучасного ринку. У той же час без інноваційної діяльності самих різних категорій персоналу інновації будуть неможливі, а підприємствам необхідна відповідна система управління. Створення інноваційної системи передбачає використання, зокрема, таких методів, як інноваційні технології управління персоналом.

Під інноваційними технологіями розуміють комплекс методів, спрямованих на забезпечення етапів впровадження і реалізації певного нововведення (інновації). Будь-яку що не отримала великого поширення технологію підвищення продуктивності і економії витрат можна назвати інноваційною.

Виділяють кілька видів інноваційних технологій [3]:

- тренінг,
- консалтинг,
- впровадження,
- інжиніринг,
- трансферт.

Розвиток нових технологій, а також інноваційна діяльність підприємств сприяє створенню інноваційної продукції в речовій або будь-якій іншій формі.

Кращих HR-менеджерів треба перетворити в HR-бізнес-партнерів.

Основну роль людських ресурсів компанії в забезпеченні її конкурентоспроможності зазвичай пов'язують з аналізом причин, за якими стає очевидна необхідність розробки і впровадження інноваційного менеджменту в HR.

В даний час HR-служби компаній повинні вміти ефективно вирішувати наступні проблеми [4]:

- планування трудових ресурсів;
- визначення потреби в працівниках в залежності від планів розвитку виробництва;
- створення резерву кадрів, підбір претендентів, груп резерву;

- оцінка роботи співробітників; відбір персоналу з груп резерву;
- оформлення контрактів з працівниками; переклад, звільнення, підвищення в залежності від підсумків роботи;
- адаптацію і профорієнтацію нових співробітників в колективах, введення в виробничі процеси;
- навчання персоналу;
- визначення достатнього винагороди для залучення нових кадрів і збереження існуючого персоналу;
- підготовка керівного складу та ін.

Ефективне вирішення цих завдань неможливе без інноваційних навичок. Для успішного розвитку підприємство повинно керувати підбором, винагородою, навчанням і оцінкою персоналу. У широкому сенсі для цього потрібно створювати, застосовувати й удосконалювати методи і програми організації всіх цих процесів.

Управління персоналом в інноваційному менеджменті показує з іншої сторони проблему професійної успішності, що призводить до формування особливої системи перенавчання, відбору та соціальної адаптації персоналу.

Експерти відзначають, що управління персоналом з кожним роком ускладнюється і все більше перетворюється на точну науку. Так що скоро для успішної роботи фахівця з HR буде необхідний не тільки аналітичний склад розуму, а й серйозна підготовка.

При інноваційному управлінні персоналом від співробітників потрібна особлива гнучкість мислення, внутрішня потреба творчості, ефективна система сприйняття, своєрідна форма самореалізації і взаємодії з соціальною системою. Нововведення, насамперед, орієнтовані на групу висококваліфікованих робітників, в центрі якої стоїть новатор-вчений або новатор-менеджер. Дана інтелектуальна персона буде ключовою фігурою в інноваційній діяльності, для неї головне значення має висока мотивація і смислова значимість трудової діяльності.

У зарубіжних компаніях для відбору інноваційних HR-менеджерів застосовують тестування, спрямоване на встановлення відповідності якостей претендента умовам роботи інноваційного керуючого. На першому місці в оцінці стоять організаторські здібності кандидатів, їх ініціативні якості, не менш важливо прояв наполегливості в досягненні цілей. Найкращим чином для даної роботи підходить кандидат з явними якостями лідера, високою відповідальністю, оперативно і точно приймає рішення, а також дружелюбно розташований до людей.

Завдяки управлінню персоналом в інноваційній діяльності забезпечується високий результат реалізації нововведень, що підкріплюється творчими проявами і досягненнями співробітників. Оцінку якостей персоналу необхідно виконувати, поєднуючи типові кількісні методики і якісні критерії – наявність у співробітників публікацій, патентів. Відбір персоналу стає ще складніше.

Дані технології створюються службою HR для вирішення актуальних завдань організації. Для впровадження та реалізація такого підходу до управління, необхідна висока кваліфікація фахівців з HR та відповідний статус HR-служби. В якості позитивного досвіду застосування інноваційних підходів в управлінні персоналом можна розглядати іноземні компанії, в яких думкам кожного із співробітників відводиться заслужену увагу. На підприємствах запроваджено щотижневі премії за розробку раціоналізаторських пропозицій, що дозволяють з року на рік покращувати якість виробленої продукції.

Сама процедура вручення конвертів продумана з урахуванням емоційної складової, так як преміальні кошти раціоналізаторам вручає симпатична і красиво одягнена співробітниця. При цьому стимулювання підлягають всі внесені за тиждень пропозиції незалежно від їх застосування в подальшому. Що ж можна вважати інновацією в управлінні персоналом і яка типологія цього процесу існує?

Система управління персоналом неодмінно виникає з моменту початку функціонування будь-якого підприємства, якщо воно хоче стати успішним, і має ряд особливостей, властивих будь-якому нововведенню. Це рішення конкретних проблем організації, невизначеність результату, можливий опір співробітників і виникнення конфліктних ситуацій, мультиплікаційний ефект. Процесу становлення та розвитку системи притаманні всі етапи інноваційного процесу, що протікає в повній відповідності з основними економічними законами. Відбір, адаптація, оцінка і трудові переміщення персоналу як технології системи управління визначають її інноваційність. Основна мета всіх перетворень – підвищення ефективності роботи персоналу і як наслідок успішність підприємства.

Інноваційні методи та підходи управління персоналом повинні враховувати особливості людських ресурсів:

1. Інтелектуальний розвиток людей передбачає наявність емоційно-осмисленої реакції на зовнішній вплив. Таким чином, взаємодія між співробітником і підприємством стає двостороннім.

2. Здатність людини до безперервного розвитку є найважливішим і довготривалим ресурсом необхідним для підвищення ефективності будь-якого підприємства.

3. Збільшення трудового життя сучасної людини (30-50 років) забезпечує довготривалість відносин співробітник-підприємство.

4. Усвідомлення співробітниками своїх цілей на даному робочому місці. Приходячи на підприємство, люди розраховують реалізувати свої життєві плани. Тому безумовною умовою успішної взаємодії працівника і підприємства можна назвати взаємну задоволеність по обидва боки в плані досягнення поставлених цілей.

Розглядаючи систему управління персоналом як інновацію можна зробити висновок про те, що вона володіє особливостями, притаманними абсолютно будь-якого нововведення.

По-перше, зміни в системі управління персоналом спрямовані на вирішення певних проблем у відповідності зі стратегією розвитку підприємства.

По-друге, визначити точний результат, до якого вони можуть привести, заздалегідь неможливо.

По-третє, зміни в системі управління персоналом можуть призвести до конфліктних ситуацій, пов'язаних з опором працівників, їх небажанням прийняти нововведення.

По-четверте, зміни системи управління персоналом призводять до мультиплікаційного ефекту, тобто викликають відповідні зміни в інших підсистемах підприємства, так як вони стосуються найголовнішої складової організації – її співробітників.

У процесі свого розвитку система управління персоналом проходить всі стадії, що утворюють інноваційний процес. І хоча не існує стандартних форм побудови системи, адже кожна система в окремо взятому підприємстві унікальна, можна виділити загальні стадії і особливості системи управління персоналом як інновації.

При розробці системи управління персоналом необхідно враховувати певні принципи побудови, а також визначити фактори, в яких той чи інший варіант управління персоналом дає необхідний результат, так як різні підприємства, маючи внутрішню специфіку, здійснюють свою діяльність в різних зовнішніх умовах.

Висновки. Інновації в системі управління персоналом, перш за все, повинні бути спрямовані на поліпшення роботи в галузі управління персоналом і на підвищення ефективності роботи персоналу підприємства. Впровадження інноваційних технологій в систему управління персоналом повинно відбуватися на основі проведеного дослідження існуючої системи управління персоналом, виявлення її можливостей і недоліків, а також з урахуванням вимог останніх тенденцій в галузі управління персоналом і специфіки розвитку підприємства. Таким чином, інновації – це не тільки використання високих технологій, а й інновації в сфері управлінських рішень. Для реалізації більшості стоять перед підприємством задач необхідні структурні перетворення системи управління персоналом підприємства на основі нових управлінських технологій.

Список використаних джерел

1. Дуданов, Е. И. Социальные условия реализации кадрового потенциала промышленных предприятий: дис. канд. соц. наук / Е. И. Дуданов. – Пенза, 2013. – 184 с.
2. Гриньова В.М. Формування мотиваційної стратегії управління персоналом на підприємстві: монографія /В.М. Гриньова, І.А. Грузіна. – Х.: ХНЕУ, 2014. – 298 с.
3. Лепейко Т.І. Управління персоналом підприємства в умовах невизначеності (поведінковий підхід): монографія / Т.І. Лепейко, О.М. Миронова. – Х.: Вид. ХНЕУ, 2015. – 236 с.
4. Сочинська_Сибірцева І. Розвиток креативних технологій управління персоналом на вітчизняних підприємствах / І. Сочинська_Сибірцева // Вісник економічної науки України. – 2012. – № 2. – С. 156–158.

5. Юрьева Т.В. Конкурентная политика организации в условиях кризиса / Т.В. Юрьева, А.А. Волжанин, Чжан Цин. – М., 2014. – 144 с.

Погребняк А.Ю.

к.э.н., ст.преподаватель, КПИ им. Игоря Сикорского

Линник И.Н.

КПИ имени Игоря Сикорского

ИННОВАЦИОННЫЕ МЕТОДЫ ВДОСКОНАЛЕНИЯ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ НА ПРЕДПРИЯТИИ

Данная статья посвящена исследованию кадровой политики предприятия, определены ее суть и место в общей структуре организации. В статье рассматриваются инновационные механизмы в системе управления персоналом, а также особенности, принципы и основные факторы, которые влияют на инновационные процессы в кадровой политике предприятия. Основное внимание сосредоточено на отборах работников путем выбора соответствующих методов найма, предваряя планированию кадровых потребностей. Описаны современное управление персоналом и его развитие, учитывая основные этапы этого управления перед началом процесса занятости. Эффективный отбор начинается с точной характеристики работы, то есть с анализа работы конкретной должности. динамические изменения, происходившие в мире, разработка технологии, растущая конкуренция требует от участников процессов управления организациями непрерывной адаптации к рыночной среде. Эффективная система управления персонала состоит из ряда связанных между собой процессов. Одна особая часть приписывает правильную регистрацию человеческих запасов. Представлены различные направления, методы и рекомендации по внедрению инновационных подходов в систему управления персоналом.

Ключевые слова: кадровая политика; персонал; эффективная деятельность; инновации технологии.

Pohrebniak A.Yu., Linnik I.M.

Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute

INNOVATIVE METHODS OF IMPROVEMENT OF EMPLOYEE POLICY AT THE ENTERPRISE

This article is devoted to the research of the personnel policy of the enterprise, its essence and place in the general structure of the organization are determined. The article deals with innovative mechanisms in the personnel management system, as well as features, principles and key factors that influence the innovation processes in the personnel policy of the enterprise. The focus is on selecting employees through the selection of appropriate hiring practices, followed by planning staffing needs. The modern personnel management and its

development are described, taking into account the main stages of this management before the start of the employment process. Effective selection begins with the exact characteristics of the work, that is, from the analysis of the work of a particular post. the dynamic changes taking place in the world, the development of technology, increasing competition requires participants in the processes of management of organizations of continuous adaptation to the market environment. An effective system of personnel management consists of a number of interconnected processes. One particular part attributes the correct registration of human resources. Different directions, methods and recommendations for implementation of innovative approaches in the personnel management system of the enterprise are presented.

Keywords: personnel policy; personnel; effective activity; technology innovations.

Погребняк А.Ю.
anna.u.pogrebnyak@gmail.com
Ліннік І.М.
linnik.irina.net@gmail.com