

~ МЕНЕДЖМЕНТ ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ ~

УДК 331.108:004

DOI:10.32680/2409-9260-2023-9-310-107-113

ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ

Зварич Л. В., старший викладач кафедри менеджменту організацій, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна
e-mail: os9999@ukr.net
ORCID ID: 0000-0002-9011-1681

***Анотація.** У статті проаналізовано основні інноваційні технології, які використовуються в управлінні персоналом організації. Мета статті є розробка теоретичних рекомендацій щодо подальшого розвитку інноваційних технологій в системі управління персоналом організації. Розглянуто наукові підходи авторів до необхідності запровадження інноваційних технологій в системі управління персоналом. Визначено принципи інноваційних підходів до управління персоналом – адаптивності, динамічності, самоорганізації, саморегуляції, саморозвитку. Встановлено класифікацію системи управління персоналом за такими ознаками: за фактором впливу: зовнішні та внутрішні; за суб'єктом впливу: індивідуальні та групові; за ієрархією впливу: посередницькі та прямі; за часом дії: стратегічні, тактичні, операційні; за ефектом дії: інноваційні, оптимізаційні, інформаційні, адаптивні, інтеграційні; за функцією впливу: звільнення, мотивація, оцінка, навчання і розвиток, пошук і підбір, аналіз ринку праці, планування, стратегічне управління. Зроблено висновок про те, що повномасштабне вторгнення росії в Україну підвищило потребу щодо переходу суб'єктів економічної діяльності на електронні форми взаємодії працівників, включаючи віддалений режим роботи та діяльність штатних фахівців у електронно-комунікаційному середовищі.*

***Ключові слова:** інноваційні технології, управління персоналом, мотивація, цифрові компетентності, організація.*

INNOVATIVE TECHNOLOGIES IN PERSONNEL MANAGEMENT

Zvarych Lyubov, Senior Lecturer, Department of Organizational Management, Odesa National University of Economics, Odesa, Ukraine
e-mail: os9999@ukr.net
ORCID ID: 0000-0002-9011-1681

***Abstract.** The article analyses the main innovative technologies used in personnel management of the organization. The purpose of the article is to develop theoretical recommendations regarding the further development of innovative technologies in the personnel management system of the organization. The authors' scientific approaches to the need to introduce innovative technologies in the personnel management system are considered. The principles of innovative approaches to personnel management are determined - adaptability, dynamism, self-organization, self-regulation, self-development. The classification of the personnel management system was established according to the following characteristics: by the factor of influence: external and internal; by subject of influence: individual and group; by hierarchy of influence: indirect and direct; by time of action: strategic, tactical, operational; according to the effect of the action: innovative, optimization, information, adaptive, integration; by function of influence: dismissal, motivation, assessment, training and development, search and selection, labour market analysis, planning, strategic management. The article describes modern information technologies used in the personnel management system, namely: Internet technologies (corporate websites, e-mail, social networks, professional unions, instant messaging programs); analysis of big data (identification of staff turnover, planning, strategy development, identification of personnel gaps); cloud technologies (SaaS, PaaS, IaaS, BPMonline CRM, ASoft CRM, Bitrix24); artificial intelligence (chat-bots, ATS and CRM systems, VR (virtual reality) technologies, RPA platforms, ANN). It was concluded that the full-scale invasion of Russia into Ukraine increased the need for the transition of subjects of economic activity to electronic forms of employee interaction, including remote work mode and the activities of full-time specialists in the electronic communication environment.*

***Keywords:** innovative technologies, personnel management, motivation, digital competences, organization.*

JEL Classification: M120, O320.

Постановка проблеми. Забезпечення раціональної ефективності використання як фінансових, так людських ресурсів є ключовим завданням кожного підприємства. Проте, особливої уваги заслуговує проблема забезпечення ефективного використання людського капіталу, що виступає підґрунтям забезпечення прибуткового та ефективного функціонування підприємства. Формування людського капіталу, який би відповідав сучасним цифровим компетентностям, стає гарантією успіху діяльності організації.

Персонал для підприємства виступає як стратегічний ресурс, завдяки зваженому та

вмілому управлінню, яке забезпечує розкриття потенціалу кожного працівника окремо та всього колективу в цілому. Попри це, виникають ситуації, коли якість інформації про персонал не вистачає для прийняття обґрунтованих та раціональних управлінських рішень. Менеджмент підприємства повинен використовувати інноваційні інформаційні технології як обов'язковий атрибут сучасної компанії. Тому, дослідження різних інноваційних технологій HR-менеджменту з метою виявлення найбільш перспективних і пріоритетних з них набуває особливої актуальності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз останніх досліджень і публікацій засвідчив, що даному питанню приділяється достатньої уваги серед науковців. Зокрема, І. Кузнецова відзначає, що «управління є тим видом економічної діяльності, який приводить у дію механізм отримання цінності продукції у ланцюгу її створення і дає змогу зробити це краще ніж конкуренти, тобто підвищити конкурентоспроможність організації» [1, с. 152]. Т. Погорелова виокремлює особливості використання інновацій в сфері управління персоналом [2, с. 102].

Авторський колектив наукової статті [3], наголошують на тому, що «управління персоналом належить до сфер управління, в якій можна «оцифрувати» майже всі функції». Я. Брич та О. Борисяк провели аналіз та стратифікацію інноваційних технологій формування персоналу підприємств [4, с. 176-177] та багатьох інших.

Відокремлення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Досвід використання інноваційних технологій в управлінні персоналом достатньо накопичений, але існують проблеми, пов'язані з мотиваційними інструментами щодо надбання персоналом цифрових компетентностей.

Мета дослідження. Мета статті є розробка теоретичних рекомендацій щодо подальшого розвитку інноваційних технологій в системі управління персоналом організації.

Основний матеріал. Організація, яка використовує інноваційні підходи до управління персоналом повинна дотримуватися наступних принципів:

- адаптивності – прагнення до підтримки балансу зовнішніх і внутрішніх можливостей розвитку (внутрішніх спонукальних мотивів діяльності організації і зовнішніх, що генеруються ринковим середовищем);
- динамічності – динамічне приведення у відповідність цілей і спонукальних мотивів (стимулів) діяльності організації (в тому числі, його власників, менеджерів, фахівців, працівників);
- самоорганізації – забезпечення умов функціонування, а саме само підтримка обміну ресурсами (інформаційними, матеріальними, фінансовими) між компонентами виробничо-збутової системи організації, а також між організацією та зовнішнім середовищем;
- саморегуляції – коригування системи управління виробничо-збутовою діяльністю організації відповідно до змін умов функціонування;
- саморозвитку – самостійне забезпечення умов довгострокового функціонування та розвитку організації відповідно до визначеної її місії і прийнятої мотивації до діяльності [5, с.122].

В загалом технології управління персоналом організації можна класифікувати за наступними ознаками:

За фактором впливу: зовнішні та внутрішні;

За суб'єктом впливу: індивідуальні та групові;

За ієрархією впливу: посередницькі та прямі;

За часом дії: стратегічні, тактичні, операційні;

За ефектом дії: інноваційні, оптимізаційні, інформаційні, адаптивні, інтеграційні;

За функцією впливу: звільнення, мотивація, оцінка, навчання і розвиток, пошук і підбір, аналіз ринку праці, планування, стратегічне управління.

Сучасний етап розвитку суб'єктів економічної діяльності супроводжується підвищеним інтересом до запровадження автоматизованих і віртуальних (онлайн) технологій через встановлення відповідного програмного забезпечення, мобільних додатків, створення віртуальних HR-кабінетів (інтернет-платформ), які адаптовані для стаціонарної і дистанційної роботи, а також інших цифрових носіях (смартфонах, планшетах, ноутбуках).

Такі технології орієнтовані на оптимізацію функцій системи управління персоналом, створення сприятливого підґрунтя для формування персоналу на шляху реалізації бізнес-стратегії.

Управління персоналом належить до сфер управління, в якій можна «перевести в цифру» майже усі функції. Проте, як стверджує колектив авторів статті [6, с. 152–153], які провели

дослідження, яке засвідчило, що «62,55 % респондентів вважають, що автоматизація та діджиталізація не зможе замінити HR-фахівців у компанії, 23,91% – що можуть, 4,35% – вагаються при відповіді на це питання, а решта пророкує, що наступні 20–30 років професії HR-а нічого не загрожує» .

Слід відзначити, що інноваційні технології в управлінні персоналом можна розглядати з двох позицій: як нові, що підвищують ефективність діяльності організації, прийоми управління людськими ресурсами (інноваційні технології управління персоналом); як традиційні технології впровадження в кадрову роботу організації нововведень(традиційні управлінські технології впровадження інновацій) (табл. 1).

Таблиця 1

Порівняльний аналіз систем управління персоналом

№ пор	Традиційна система кадрового менеджменту	Сучасна система кадрового менеджменту
1	Орієнтація на оперативні питання	Орієнтація на стратегію
2	Орієнтація на стабільність	Орієнтація на своєчасну адаптацію системи управління персоналом до змін у зовнішньому середовищі
3	Організаційний імператив	Людський фактор
4	Найважливіший ресурс – організаційна структура	Найважливіший ресурс – працівники
5	Максимальний розподіл робіт, прості та вузькі спеціальності	Оптимальне групування робіт, багатоаспектні спеціальності
6	Зовнішній контроль (керівники, штат контролерів, формальні процедури)	Самоконтроль та самодисципліна
7	Пірамідальна та жорстка організаційна структура, розвиток вертикальних зв'язків	Гнучка організаційна структура, розвиток горизонтальних зв'язків, які забезпечують ефективну взаємодію підрозділів та працівників
8	Автократичний стиль керівництва	Стиль керівництва збудований на зацікавленості усіх працівників у спільному успіху організації в цілому
9	Конкуренція	Співробітництво
10	Низька зацікавленість працівника підприємства в його успіху	Висока зацікавленість працівників у спільному результаті
11	Діяльність тільки в інтересах організації та його підрозділів	Діяльність в інтересах суспільства
12	Низька схильність до ризику	Орієнтація на інновації та пов'язана із цим схильність до ризик-апетиту

Джерело: [7, с. 454]

В цілому, інноваційні інформаційні технології в управлінні персоналом можна поділити на наступні групи, які представлені на рисунку 1.

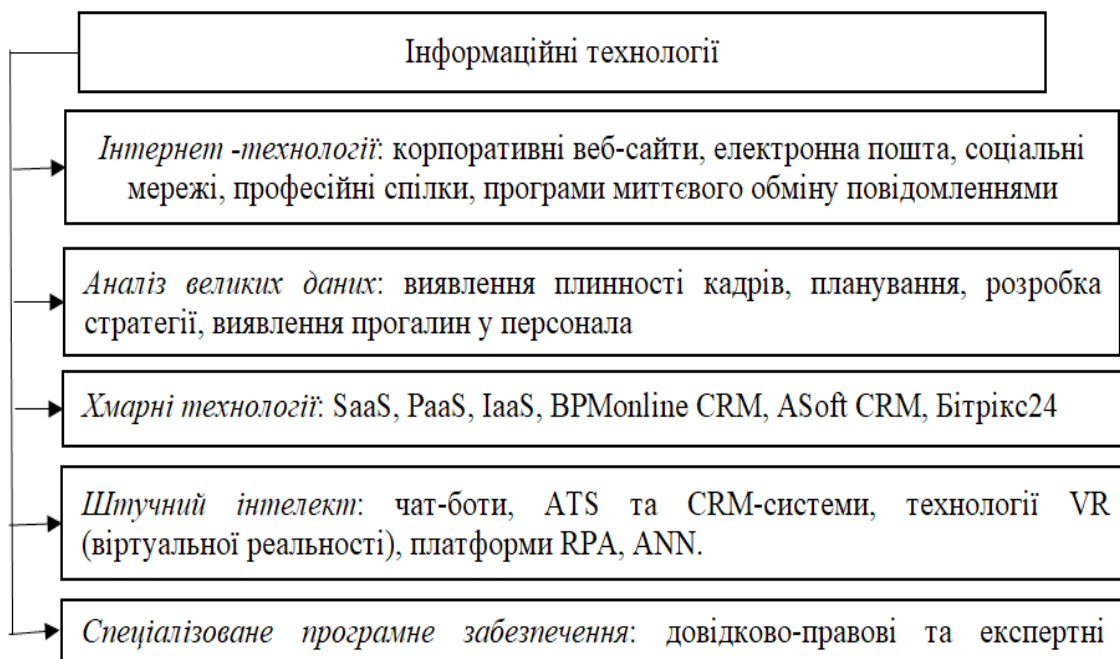


Рис. 1 Сучасні інформаційні технології, які використовують в системі управління персоналом

Джерело: складено авторкою за матеріалами [3; 8]

Як відзначає І. Дашко, «запровадження підходу управління персоналом на підставі моделі – Investors in People (у перекладі стандарт «Інвестори в Людей»), HRM може одночасно підвищувати здібності співробітників, мотивацію і створювати можливості для них здійснити свій внесок у спільний результат» [9].

Виходячи з того, що інноваційна спрямованість діяльності організації супроводжується значним ступенем невизначеності, не регламентованості у часі, не прогнозованості результатів праці, вимагає самостійності, відповідальності та здібностей персоналу. У свою чергу це створює «слабкі зони», які за допомогою мотиваційного впливу з боку керівництва можуть перетворитися на сильні сторони інноваційного суб'єкту економічної діяльності (рис. 2).

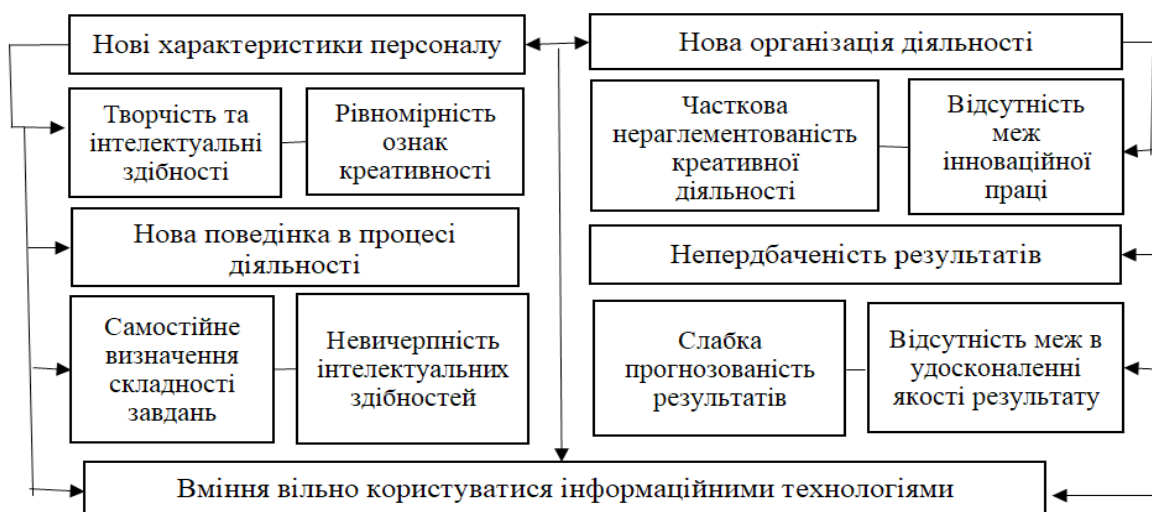


Рис. 2. «Сильні» та «слабкі» зони мотиваційного впливу на персонал інноваційного підприємства

Джерело: складено авторкою за матеріалами [10; 11]

Можна надати основні характеристики інноваційних технологій матеріальної та моральної мотивації персоналу, які на сьогодні використовуються вітчизняним суб'єктами економічної діяльності (табл. 3).

Таблиця 3

Матеріальні та нематеріальні інноваційні технології мотивації персоналу

Матеріальні	Нематеріальні
Конкурентоспроможна оплата праці, що стимулює працівника на досягнення найкращих результатів у роботі та створює баланс інтересів між індивідуальною роботою та роботою в команді	Навчання та розвиток з метою підготовки працівників до зростання обсягу й кількості обов'язків
Дотації на харчування	Однакові можливості для працівників незалежно від статі, походження та релігії на основі принципу просування кадрів усередині організації
Методика рейтингування за допомогою КРІ	Політика «відчинених дверей», за допомогою якої працівник безпосередньо звертається до керівництва
Щорічна оплачувана відпустка (стаж роботи на підприємстві до 4 років – 2 тижні, від 4 до 9 років – 3 тижні, від 9 років – 4 тижні)	Безпека робочого місця
Програми допомоги працівникам організації, за яких можуть бути вирішені такі проблеми: міжособистісні та сімейні конфлікти, алкогольна та наркотична залежності, депресія та стрес на роботі, емоційні проблеми	Індивідуальний річний план навчання для кожного співробітника в межах його обов'язків і навичок
Можливість повернення плати за навчання, якщо воно дозволяє набути компетенцій, які є необхідними для розвитку організації	Постійне підвищення кваліфікації
Кредити на житло, купівлю автомобіля, безвідсоткові банківські позики	Обмін досвідом роботи з консультантами, які працюють за кордоном
Надання працівнику фінансової допомоги у разі потреби	Медичне страхування та страхування життя
Оплата річного абонементу на відвідування спортивного комплексу	Залучення працівників до процесу прийняття управлінських рішень

Джерело: складено авторкою за матеріалами [9]

В цілому, форми професійного навчання персоналу суб'єктів економічної діяльності можна поділити на ті, що проводяться безпосередньо на робочому місці; та як ті, що працівники організації можуть використовувати поза робочим місцем організації.

Навчання безпосередньо на робочому місці включає такі інструменти як інструктаж, учнівство (копіювання), ротація, коучинг, наставництво, метод ускладнених завдань, баддінг (товариство, зв'язок між працівниками), Shadowing (спостереження за роботою).

Навчання поза робочим місцем в організації та за її межами містить у собі рок, лекція, розгляд практичних ситуацій (кейсів), ділові ігри, моделювання, тренінг сензитивності, цільові професійні тренінги, рольові ігри, відкрите навчання та дистанційне навчання, електронне навчання, секондмент (командування), відеоконференція, E-learning, гейміфікація.

Слід виокремити основні методики оцінки персоналу, за допомогою яких можливо виокремити присутність у нього цифрової компетентності, а саме:

Business game (бізнес-гра) – проведення управлінської гри, під час якої учасники вирішують нестандартну управлінську проблему;

Assessment center (центр оцінки) – комплекс оціночних заходів, що виявляє успішність людини у професійній діяльності, заснований на моделюванні ключових моментів діяльності співробітників для виявлення рівня розвитку їх компетентностей та визначення потенційних можливостей;

360 degree (360 градусів) і варіанти цієї методики (від 90 до 720 градусів) – визначення відповідності працівника посаді за допомогою опитування його оточення, що взаємодіє з ним в ході виконання ним функціональних обов'язків (лігніне керівництво, сам працівник, його підлеглі, колеги, клієнти тощо) [12, с. 86-87].

Висновки. Таким чином, можна підвести підсумок нашого дослідження. Повномасштабне вторгнення росії в Україну підвищило потребу щодо переходу суб'єктів економічної діяльності на електронні форми взаємодії працівників, включаючи віддалений режим роботи та діяльність штатних фахівців у електронно-комунікаційному середовищі.

Сьогодні в системі управління персоналом організації присутні різноманітні підходи відбору персоналу, але все далі використовуються інструменти з використанням цифрових технологій. Охарактеризовані вище сегменти HR-технологій можна віднести до найбільш динамічних та й інноваційних, оскільки нові технології дозволяють менеджменту організації більш якісно та точно оцінювати кандидатів, а також підвищити якісні показники людських ресурсів, професійно-кваліфікаційний рівень працівника, мотивувати персонал і суттєво знизити адміністративні витрати та підвищити ефективність власної діяльності.

Тому, система управління персоналом не може повноцінно функціонувати осторонь, без використання інформаційних технологій, за допомогою яких можна автоматизувати процеси у будь-якій організації.

Запроваджуючи інноваційні технології в систему управління персоналом, впершу чергу за доцільне проведення оцінки їх своєчасності, можливості і результативності, зробити все необхідне, щоб опір персоналу був найменшим, а ефективність інновації – як найбільшою.

Список літератури

1. Кузнецова І. Інноваційні технології управління як складова конкурентних переваг підприємства. Управління інноваціями. 2012. № 2. С. 151-165.
2. Погорелова Т.О. Інноваційні технології в управлінні персоналом на сучасному етапі підприємств. Вісник НТУ «ХП». 2018. № 15(1291). С. 101-104.
3. Могильна Л.М., Орехова А.І., Хромушина Л.А. Використання інноваційних ІТ технологій для HR-менеджменту. Економіка та суспільство. 2022. № 44. URL: <http://surl.li/nhdac>.
4. Брич В.Я., Борисяк О.В. Інноваційні технології формування персоналу підприємств в умовах оптимізаційного розвитку. Науковий вісник Ужгородського університету. 2017. Вип. 2 (50). С. 172-179.
5. Кучинський В. А. Складові ефективного управління підприємством і його персоналом в умовах інноваційного розвитку. Вісник НТУ «ХП». 2018. № 20(1296). С. 121-124.
6. Карлін М. І., Борисюк О.В. Можливості застосування лізингу персоналу і аутсорсингу в Україні. Демографія та соціальна економіка. 2011. Вип.1 (15). С. 96-102.
7. Лизунова О.М., Іщенко Я.Г., Кондрашова Г.В. Використання інноваційних методів управління персоналом підприємства. Економіка і суспільство. 2018. Вип. 14. С. 448-456.
8. Дяків О. Використання інноваційних технологій в управлінні персоналом. Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України. 2022. Вип. 27. С. 49-57.
9. Дашко І.М. Розвиток інноваційних технологій управління персоналом на підприємствах у сучасних умовах господарювання. Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2016. № 9. С. 37-41.
10. Запель С. В. Система мотивування інноваційної діяльності працівників як фактор успіху в управлінні інноваційними проектами. Науковий вісник НЛТУ. 2013. №. 4. С. 222-233.
11. Брич В., Борисяк О., Білоус Л., Галиш Н. Трансформація системи управління персоналом підприємств: монографія. Тернопіль ВПЦ «Економічна думка ТНЕУ», 2020. 212 с.
12. Руденко М., Хуторна М., Гаряга Л. Компетентнісний підхід в оцінці персоналу фінансових установ. Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки. 2023. № 1. С. 80-89. DOI: <https://doi.org/10.29038/2786-4618-2023-01-80-89>.

References

1. Kuznetsova, I. (2012). Innovative management technologies as a component of the company's competitive advantages. *Upravlinnya innovatsiyamy*, 2, 151-165. [In Ukrainian].
2. Pogorelova, T.O. Innovative technologies in personnel management at the modern stage of the enterprise. *Visnyk NTU «KHPI»*, 15(1291), 101-104. [In Ukrainian].
3. Mohylna, L.M., Orekhova, A.I., Khromushyna, L.A. (2022). Use of innovative IT technologies for HR management. *Ekonomika ta suspil'stvo*, 44. Retrieved from <http://surl.li/nhdac>. [In Ukrainian].
4. Brych, V.Ya., Borysiak, O.V. (2017). Innovative technologies of personnel formation of enterprises in the conditions of optimization development. *Naukovyy visnyk Uzhhorods'koho universytetu*, 2 (50), 172-179 [In Ukrainian].
5. Kuchynskiy, V. A. (2018). Components of effective management of the enterprise and its personnel in the conditions of innovative development. *Visnyk NTU «KHPI»*, 20(1296), 121-124 [In Ukrainian].
6. Karlin, M.I., Borysyuk, O.V. (2011). Possibilities of using personnel leasing and outsourcing in Ukraine. *Demohrafiya ta sotsial'na ekonomika*, 1 (15), 96-102. [In Ukrainian].
7. Lyzunova, O.M., Ishchenko, Y.G., Kondrashova, G.V. (2018). Use of innovative methods of enterprise personnel management, *Economy and society*, 14, 448-456. [In Ukrainian].
8. Dyakiv, O. (2022) Use of innovative technologies in personnel management. *Rehional'ni aspekty rozvytku produktyvnykh syl Ukrayiny*, 27, 49-57. [In Ukrainian].
9. Dashko, I.M. (2016). Development of innovative personnel management technologies at enterprises in modern economic conditions. *Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo* 9, 37-41. [In Ukrainian].
10. Zapel, S. V. (2013). The system of motivating innovative activity of employees as a success factor in the management of innovative projects. *Naukovyy visnyk NLTU*, 4, 222-233. [In Ukrainian].
11. Brych, V., Borysyak, O., Bilous, L., Halysh, N. (2020). Transformatsiya systemy upravlinnya personalom pidpryemstv: monohrafiya. Ternopil' VPTS «Ekonomichna dumka TNEU». [In Ukrainian].
12. Rudenko, M., Khutorna, M., Haryaga, L. (2023). Competency approach in the evaluation of personnel of financial institutions. *Ekonomichnyy chasopys Volyns'koho natsional'noho universytetu imeni Lesi Ukrayinky*, 1, 80-89. DOI: <https://doi.org/10.29038/2786-4618-2023-01-80-89>. [In Ukrainian]

Стаття надійшла до редакції 12.10.2023

Прийнята до публікації 15.10.2023