

## ІННОВАЦІЙНІ МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

В умовах кризових явищ в економіці нашої країни все складнішими стають управлінські процеси в HR-сфері. Причина в обмеженості фінансування кадрових програм. Тому на сучасному етапі розвитку економіки України виникає необхідність в застосуванні інноваційних методів управління персоналом з метою внесення нововведень і оптимізації витрат часу і коштів.

Питання застосування інноваційних методів управління персоналом у вітчизняній практиці знайшли відображення у працях таких вчених як: Брич В. Я., Борисяк О. В. [1], Вергун В. А., Ступницький В. І. [2], Гетьман В. В., Білодід А. О. [3], Савенкова Т. І. [4]. Проте, подальшого дослідження потребують підходи до систематизації інноваційних методів управління персоналом.

Метою даного дослідження є систематизація та обґрунтування сутності і можливостей застосування інноваційних методів управління персоналом на вітчизняних підприємствах.

Більшість вітчизняних вчених інноваційні методи управління персоналом розглядають в цілому без розподілу за кадровими функціями. Вергун В. А., Ступницький В. І. [2] серед інноваційних методів управління персоналом виділяють такі як: “Корпоративний університет”, “Віртуальна школа”, гейміфікація, “Соціальна карта співробітника”, “Кар’єрний портал”. Ці методи придатні для застосування на вітчизняних підприємствах, проте цей список не є повним, оскільки охоплює не всі функціональні сфери управління персоналом.

Гетьман В. В. та Білодід А. О. [3] розглядають лише інноваційні методи розвитку персоналу, серед яких виділяють: відеонавчання, тренінги, модульне, дистанційне, навчання, кейс-навчання, мозковий штурм, поведінкове моделювання, сторітеллінг (мотиваційна розповідь), Екшн-навчання, коучинг, мастер-класи, Shadowing (“стеження”), баскет-метод, Secondment (своєрідне “відрядження”), Buddying. Тобто, перелік включає методи навчання та адаптації персоналу.

В сфері забезпечення вітчизняних суб’єктів господарювання персоналом необхідної кваліфікації вчені [1, 4] пропонують застосовувати такі інноваційні методи управління персоналом, як: хедхантинг, аутстафінг, лізинг, аутсорсинг, добір тимчасового персоналу (temporary staffing), Executive Search. Ці методи можуть бути застосовані на будь-якому вітчизняному підприємстві, проте сфера їх застосування може обмежуватися розміром

підприємства, його сферою діяльності, наявністю джерел фінансування, необхідних для впровадження інноваційних методів управління персоналом.

На основі аналізу літературних джерел [1-4] систематизовано перелік інноваційних методів та інструментів управління персоналом (табл. 1).

Таблиця 1  
Перелік інноваційних методів за функціональними сферами управління персоналом

Функціональні сфери управління персоналом	Перелік інноваційних методів управління персоналом
Підбір, відбір персоналу	Хедхантинг
	Лізинг персоналу
	Аутстафінг
	Скринінг
	Temporary staffing
	Executive Search
Адаптація персоналу	On-line рекрутмент
	Shadowing (“стеження”)
	Buddying
Оцінка персоналу	Тренінги
	Ділові ігри
	Кейс-метод
	Ассесмент-центр
Мотивація персоналу	Організаційні тести
	Грейдинг
	Безтарифні системи оплати праці
	Гейміфікація
Навчання персоналу	“Соціальна карта співробітника”
	Баскет-метод
	Екшн-навчання
	Кейс-навчання
	Дистанційне навчання (Скуре-навчання, вебінари)
	Мастер-класи
	Відеонавчання
	Сторітеллінг (мотиваційна розповідь)
“Корпоративний on-line університет”	
“Віртуальна школа”	
Управління діловою кар’єрою	Коучинг
	Secondment (своєрідне тимчасове “відрядження” на інше місце роботи)
	“Кар’єрний портал”
	“Ярмарок вакансій”

З метою відбору персоналу, як на нашу думку, доцільним є використання on-line рекрутменту, як попереднього етапу співбесіди з кандидатами на вакантні посади на підприємствах, які мають

безбалансові відділення та філії, в штаті яких немає менеджера з персоналу. Хедхантинг та Executive Search – це більш вартісні методи пошуку персоналу, тому їх застосування доцільне при залученні професіоналів високої кваліфікації, що мають власні доробки в певній галузі або розгалужену клієнтську базу. Temporary staffing доцільно застосовувати на підприємствах з сезонним характером роботи. Лізинг персоналу та аутстафінг застосовується у випадку відсутності у роботодавців можливостей для утримання в штаті та розвитку персоналу, що виконує трудові функції, потреба в яких виникає час від часу.

Shadowing та Budding, на відміну від традиційних методів адаптації, майже не потребують фінансування, що в умовах кризових явищ та небажання підприємців вкладати кошти в адаптацію, є суттєвою перевагою.

Ассесмент-центр, тренінги, ділові ігри, кейси – це методи оцінки персоналу, що дозволяють розкрити творчий потенціал особистості та оцінити його з метою подальшого розвитку. Проте, ці інноваційні методи оцінки персоналу, як на нашу думку, слід використовувати, ґрунтуючись на попередніх результатах традиційної оцінки персоналу. Інноваційні методи оцінки персоналу доцільно застосовувати щодо таких категорій персоналу, як керівники й фахівці. Найбільш вартісним і, водночас, ефективним є метод Ассесмент-центр.

Для посилення мотивації персоналу доцільним є застосування новітніх систем оплати праці: безтарифної та грейдингової. Слід зазначити, що їх впровадження потребує витрат часу і коштів. Гейміфікація (використання геймштормінгу) – це впровадження бізнес-ігор в трудовий процес, за результатами яких здійснюється матеріальне і нематеріальне стимулювання персоналу. Заслуговує уваги такий метод мотивації, як “Соціальна карта”, яка передбачає формування віртуального рахунку для кожного співробітника в структурі соціального бюджету підприємства. Це дає змогу співробітнику в кінці певного періоду обрати для себе бажану систему пільг.

Найбільше інновацій може бути застосовано в системі навчання персоналу. Спектр інноваційних методів навчання працівників доволі широкий і за змістом, і за вартістю. Незначну вартість і доволі високу ефективність мають такі методи, як: дистанційне навчання, Корпоративний on-line університет”, “Віртуальна школа”. Популярності набирають майстер-класи та Екшн-навчання. Суттєво підвищити кваліфікаційний рівень персоналу можна, застосовуючи тренінги, ділові ігри та кейси. Кожен суб’єкт господарювання може обрати оптимальний за вартістю, змістом, призначенням та тривалістю застосування інноваційний метод навчання або їх сукупність.

Функції управління діловою кар’єрою, зазвичай, не приділяється увага на вітчизняних підприємствах. Роботодавці згодні виконувати цю функцію лише за умови незначних витрат. Серед

інноваційних фінансово не витратних методів та інструментів управління діловою кар’єрою виділяють “Кар’єрний портал” та внутрішній “Ярмарок вакансій”. Коучинг, як метод психологічного супроводу кар’єри працівника, має високу ефективність, проте вимагає значних фінансових витрат. Застосування цих інноваційних інструментів кар’єрного менеджменту дозволить підвищити обізнаність персоналу щодо можливих вакансій, перспектив кар’єрного зростання, вимог, які треба виконати, щоб обійняти ту чи іншу посаду. Ефективне управління кар’єрою є запорукою підвищення лояльності персоналу до фірми, покращення соціально-психологічного клімату в колективі, прозорості кар’єрного процесу, задоволеності персоналу власною професійною кар’єрою та роботою.

В умовах кризових явищ в економіці країни чи підприємства, як на нашу думку, доцільним є застосування малобюджетних інноваційних методів управління персоналом, таких як: on-line рекрутмент, Shadowing, Budding, дистанційне навчання, “Віртуальна школа”, “Корпоративний on-line університет”, “Кар’єрний портал”, внутрішній “Ярмарок вакансій”, Secondment, організаційні тести, сторітеллінг, відеонавчання.

Використання фінансово витратних методів управління персоналом має бути виправданим і економічно доцільним.

Таким чином, застосування інноваційних методів та інструментів управління персоналом дозволяє HR-менеджерам здійснювати ефективний відбір персоналу, його адаптацію з мінімальними витратами часу і коштів, розробляти дієві мотиваційні механізми за результатами об’єктивної оцінки персоналу, організовувати результативний процес навчання та підвищення кваліфікації працівників, що сприятиме зростанню задоволеності персоналу власною кар’єрою і роботою на підприємстві.

Науковим результатом даного дослідження є систематизація інноваційних персонал-технологій за функціональними сферами управління персоналом. Перспектива подальших наукових досліджень у даному напрямі полягає в удосконаленні структури інноваційної системи управління персоналом.

## Список літератури

1. В. Я. Брич “Інноваційні технології формування персоналу підприємств в умовах оптимізаційного розвитку”, *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія Економіка*. Випуск 2 (50), с. 172 – 179, 2017.
2. В. А. Вергун “Сучасні інноваційні зміни системи управління персоналом фірми”, *Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія Економіка*. Випуск 2(4). Частина 1, с. 96 –100, 2015.
3. В. В. Гетьман “Інноваційні методи розвитку персоналу”, *Глобальні та національні проблеми економіки*. Випуск 17, с. 556 – 561, 2017.
4. Т. І. Савенкова “Маркетинг персоналу в інноваційно-інвестиційному середовищі”, *Проблеми теорії й практики управління*. № 11, с. 108 – 116, 2013.