

DOI: <https://doi.org/10.37634/efp.2023.8.6>

УДК 331.1:658.3+37.07:005.95/96

Тетяна Никодимівна ШКОДА

д.е.н., професор, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1016-4853>

e-mail: shkoda-tetiana@kneu.edu.ua

Олександр Петрович САВИЧ

д.е.н., доцент, професор кафедри, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5934-9002>

e-mail: savych@kneu.edu.ua

ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНІЗАЦІЇ У ВОЄННИЙ ПЕРІОД

Сьогодні впровадження інноваційних методів управління персоналом значною мірою залежить від професійного розвитку працівників організації. Згідно з отриманими результатами визначено базові ознаки, за якими класифікуються інноваційні підходи до управління персоналом. Перспективними напрямками впровадження інноваційних підходів до управління персоналом організації у воєнний період є розроблення нових KPI, а також наявна готовність організації до залучення персоналу, переміщеного через війну в Україні. Результати дослідження рекомендовано до подальшого впровадження зокрема у сферах освіти та бізнесу.

Ключові слова: інноваційний підхід, управління персоналом, персонал, організація, воєнний період, професійний розвиток, якісний розвиток

ВСТУП

Сучасне управління персоналом відбувається в умовах постійних змін. Впливовими макро-каталізаторами таких змін є, зокрема, війна в Україні, розвиток штучного інтелекту, пандемія COVID-19 тощо. Все це викликає зміни самого характеру праці, професійного розвитку працівників, трансформацію або повне зникнення наявних професій, виникнення зовсім нових професій, потребу в адаптації діючих працівників до нових умов, розвиток нових та посилення наявних компетенцій працівників тощо. Відтак, особливої актуальності набуває проблема пошуку інноваційних підходів до управління персоналом організації, в яких працюють діючі працівники та працюватимуть здобувачі праці.

Більшість дослідників проблематики інноваційних підходів до управління персоналом розглядають це питання або як окреме поле досліджень, або ж у контексті порівняння з традиційними підходами до управління персоналом. До авторів, які займаються дослідженнями цієї наукової проблеми відносяться, зокрема: В.Я. Брич, О.В. Борисяк, А. Войтчук-Турек, Л.В. Волянська-Савчук, А.О. Касич, А.М. Колот, Ф. Костер, А.М. Михайлов, Н.М. Чернікова та ін. Водночас для України важливим залишається забезпечення та подальший розвиток інноваційних підходів до управління персоналом організації у воєнний період.

МЕТА статті полягає в обґрунтуванні інноваційних підходів до управління персоналом організації на основі систематизації наявних досліджень і врахування специфіки воєнного періоду.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

У дослідженні застосовано методи аналізу і синтезу та структурно-логічний метод у частині систематизації наявних інноваційних підходів до управління персоналом, а також метод статистичного аналізу у дослідженні специфіки управління персоналом підприємств у воєнний час.

РЕЗУЛЬТАТИ

Систематизація наявних досліджень інноваційних підходів до управління персоналом

Важливість впровадження інновацій у сфері управління персоналом вчені підкреслюють у своїх дослідженнях. Зокрема, В.Я. Брич [1] підкреслює, що інновації саме в управлінні персоналом включають не лише застосування новітніх інформаційно-комунікаційних технологій, але й охоплюють інноваційні управлінські рішення, що спрямовані на ефективне застосування людських ресурсів в організаціях. А.М. Михайлов та А.О. Климчук [2] зазначають, що варто враховувати досвід високорозвинутих країн, який вказує на важливість застосування інноваційних підходів до управління персоналом для підвищення мотивації працівників.

А. Войтчук-Турек [3] у своїх дослідженнях звертає увагу на те, що застосування інноваційних підходів до управління персоналом сприяє зростанню вартості організації і значною мірою залежить від того, наскільки менеджмент фірми зацікавлений в імplementації інноваційності.

Т.Н. Шкода [5] зазначає про інноваційні інструменти управління людським капіталом, підкреслюючи важливість інтелектуалізаційно-творчої діяльності у парадигмі стратегічного управління людським капіталом підприємства.

Важливість наукового дослідження В.Е. Савіної та О.В. Марценюк [4] полягає в тому, що їм вдалося виділити принципи побудови системи управління персоналом, що заснована на інноваціях: 1) принцип наукової обґрунтованості, сутність якого полягає в тому, що впровадження та реалізація інновацій обов'язково повинно мати наукове підґрунтя; 2) принцип застосування оптимальних новітніх методів та технологій, які застосовуються підприємством на основі відповідного вибору та адаптації до умов функціонування організації; 3) принцип відповідності загальній концепції

розвитку підприємства, який наголошує на важливості гармонійної імplementації інновацій в управлінні персоналом у загальну систему управління організацією.

В.М. Данок, А.М. Колот, Г.С. Суков [6], А.О. Касич та О.А. Бурба [7], розглядаючи інноваційний підхід до управління персоналом, виділяють такі його складники, підкреслюючи інноваційний характер наявних підходів: інноваційний підбір персоналу (наприклад, метод шокowego інтерв'ю, метод Brainteaser-інтерв'ю тощо), інноваційні методи оцінювання діяльності, інноваційні методи управління кар'єрою, інноваційні методи стимулювання та мотивації (у сфері системи винагород і навчання персоналу).

Деяко модифікують попередній перелік Н.М. Чернікова, В.Л. Вороніна, К.Г. Чеботарьов [8], роблячи акцент саме на новітніх тенденціях розвитку управління персоналом: HR-технології, аутсорсинг, нові моделі кар'єри, автоматизація в управлінні персоналом, формування культури навчання та тренди ринку праці (віддалена робота, фріланс, неповна або тимчасова зайнятість тощо).

Костер Ф. [9] пише, що інноваційні підходи в управлінні персоналом пов'язані переважно з інноваційними HR-політиками та практиками, і ступенем їх застосування організацією на практиці, виділяючи такі:

- рівне ставлення;
- інвестиції в людський капітал;
- збалансоване працевлаштування;
- системи винагород (крім фінансових стимулів);
- децентралізація та автономія.

На нашу думку, інноваційний підхід збалансованого працевлаштування варто було б розширити та доповнити практиками збалансованого управління людськими ресурсами (Kramar [10]), зеленого управління людськими ресурсами (Тапова, Bayighomog [12]), які не лише повною мірою відповідають сучасним трендам розвитку управління персоналом, але й за своєю суттю є інноваційними управлінськими рішеннями, важливість яких підкреслюють практично усі дослідники цього напрямку. Саме тому наступним етапом дослідження є висвітлення специфіки управління персоналом підприємств у воєнний час, яка дає змогу оцінити перспективи застосування інноваційних підходів до управління персоналом у сучасних воєнних реаліях України.

Специфіка управління персоналом підприємств у воєнний період

Успішність імplementації інноваційних підходів до управління персоналом в організаціях значною мірою залежить від середовища, в якому вони функціонують. Сучасні українські підприємства змушені постійно шукати інноваційні рішення в умовах війни. З огляду на це авторами проведено соціологічне опитування представників бізнесу у вересень-жовтні 2022 р. (Shkoda, Savuch [11]). У цій статті подано результати великого дослідження, які стосуються саме сфери управління персоналом.

Як видно з рис. 1, 52 % опитаних представників бізнесу станом на вересень-жовтень 2022 р. вважають, що їхня організація забезпечила належну безпеку свого персоналу та членів їхніх сімей. Отже, має місце турбота українських компаній про створення безпечного

простору для впровадження інноваційних підходів до управління персоналом.

Відповідаючи на питання про структурованість персоналу організації на необхідні категорії (рис. 2), 45 % респондентів відзначили наявність необхідної структури персоналу у воєнний період. Однак, водночас 37 % опитаних підкреслили, що в їхніх компаніях немає необхідної для воєнного часу структури персоналу, що, на думку авторів, є перешкодою для впровадження інноваційних підходів до управління персоналу в організації та його якісного розвитку.

Чи вважаєте Ви, що підприємством забезпечена належна безпека персоналу та їхніх сімей?



Рис. 1. Чи вважаєте Ви, що підприємством забезпечена належна безпека персоналу та їхніх сімей? (власне дослідження авторів)

Чи вважаєте Ви, що персонал структуровано на необхідні категорії, наприклад, важливість топ-А, що активно працюють, підтримують частину бізнес-процесів, не залучені до роботи?

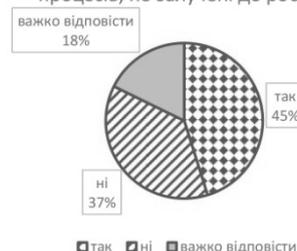


Рис. 2. Чи вважаєте Ви, що персонал структуровано на необхідні категорії, наприклад, важливість топ-А, що активно працюють, підтримують частину бізнес-процесів, не залучені до роботи? (власне дослідження авторів)

Чи вважаєте Ви, що на підприємстві прораховано мінімальний бюджет утримання персоналу за поточної структури?

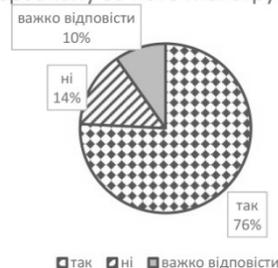


Рис. 3. Чи вважаєте Ви, що на підприємстві прораховано мінімальний бюджет утримання персоналу за поточної структури? (власне дослідження авторів)

Як видно з рис. 3, переважна більшість організацій (76 %) мають прорахований мінімальний бюджет утримання персоналу за поточної структури, що є сильним підтримувальним чинником для зберігання перспектив впровадження інноваційних підходів до управління персоналом за умов покращення ситуації.

Чи вважаєте Ви, що визначено відповідні нові КРІ у військових та повоєнних умовах?

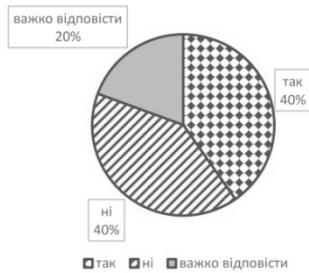


Рис. 4. Чи вважаєте Ви, що визначено відповідні нові КРІ у військових та повоєнних умовах? (власне дослідження авторів)

Чи може бути корисна компанії у поточних чи нових ролях та частина персоналу, що виїхала до інших регіонів?

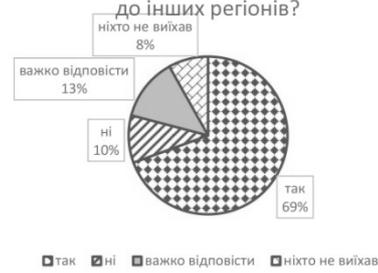


Рис. 5. Чи може бути корисна компанії у поточних чи нових ролях та частина персоналу, що виїхала до інших регіонів? (власне дослідження авторів)

Проявом застосування інноваційних підходів до управління персоналом організації у воєнний період та повоєнних умовах є те, що 40 % організацій визначили нові КРІ для персоналу (рис. 4).

В умовах війни проявився такий чинник, як релокація підприємства і відповідно релокація персоналу у більш безпечні регіони України або закордон. Відповідно до результатів опитування, що подано на рис. 5, 69 % українських компаній вважають, що переміщений персонал може бути корисним організації у поточних чи нових ролях. На думку авторів, цей результат також позитивним чинником для подальшої імплементації інноваційних підходів до управління персоналом в організації.

ВИСНОВКИ

Професійний розвиток працівників організації нині значно залежить від впровадження інноваційних підходів до управління персоналом. За результатами дослідження автори дійшли висновку, що зараз в літературі розглядають інноваційні підходи до управління персоналом ґрунтуючись на різних базових ознаках: 1) за ключовими сферами управління персоналом (інноваційний підбір персоналу, інноваційне оцінювання

персоналу, інноваційне управління кар'єрою, інноваційне стимулювання і мотивація персоналу; 2) за новими тенденціями розвитку управління персоналом (наприклад, автоматизація в управлінні персоналом, куди, зокрема, включається і тренд застосування штучного інтелекту); 3) за інноваційними HR-політиками та практиками, і ступенем їх застосування організацією на практиці.

Забезпечення належної безпеки свого персоналу та членів їх сімей у воєнний період, а також належна структурованість дають достатньо простору для впровадження інноваційних підходів до управління персоналом. Прорахований мінімальний бюджет утримання персоналу за поточної структури дещо стримує інноваційність в управлінні персоналом організацій у воєнний період часу, проте є стабільною основою для її подальшого повоєнного розвитку. Важливим чинником росту є нові КРІ для персоналу, оскільки 60 % організацій ще цього не зробили. Водночас наявним позитивним чинником імплементації інноваційних підходів до управління персоналом є готовність компаній на рівні 69% до використання персоналу, що виїхав до інших регіонів.

Список використаних джерел

- Брич В.Я., Ткач У.В. Інноваційні підходи в управлінні персоналом підприємств. *Бізнес-Інформ*. 2018. № 10. С. 404-409. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2018-10_0-pages-404_409.pdf
- Климчук А.О., Михайлов А.М. Мотивація та стимулювання персоналу в ефективному управлінні підприємством та підвищенні інноваційної діяльності. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2018. № 1. С. 218-234. URL: <http://doi.org/10.21272/mmi.2018.1-16>
- Wojtczuk-Turek A. Zachowania innowacyjne w pracy. Wybrane zagadnienia teoretyczne i praktyczne. Warszawa, 2012. 206 s.
- Савина В.Е., Марценюк О.В. Інновації в сфері управління персоналом. *Вісник студентського наукового товариства ДонНУ імені Василя Стуса*. 2014. № 6. С. 288-292.
- Шкода Т.Н. Людський капітал підприємства: теорія і практика стратегічного управління. Київ, 2015. 424 с.
- Управління персоналом / під ред. В.М. Данюк та ін. Київ, 2013. 666 с.
- Касич А.О., Бурба О.А. Інноваційні підходи в практиці управління персоналом конкурентоспроможного підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2017. № 16. С. 130-134. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/16_1_2017ua/31.pdf
- Чернікова Н.М., Вороніна В.Л., Чеботарьов К.Г. Інноваційні підходи в управлінні HR-процесами на вітчизняних підприємствах. *Трансформаційна економіка*. 2023. № 3(03). URL: <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2023-3-12>
- Koster F. Innovative HRM. A Review of the Literature. *Journal of Technology Management and Innovation*. 2019. Vol. 14. Issue 2. pp. 97-106.
- Kramar, R. Sustainable human resource management: six defining characteristics. *Asia Pacific Journal of Human Resources*. 2022. № 60. pp. 146-170. URL: <https://doi.org/10.1111/1744-7941.12321>
- Shkoda T., Savych, O. Transformation of marketing in wartime and postwar. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2022. № 8(5). pp. 209-216. URL: <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2022-8-5-209-216>
- Tanova C., Bayighomog S.W. Green human resource management in service industries: the construct, antecedents, consequences, and outlook. *The Service Industries Journal*. 2022. № 42(5-6). pp. 412-452. URL: <https://doi.org/10.1080/02642069.2022.2045279>

References

1. Brych V.Ya., Tkach U.V. Innovatsijni pidkhody v upravlinni personalom pidprijemstv [Innovative approaches in personnel management of enterprises]. *Business-Inform*. 2018. № 10. pp. 404-409. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2018-10_0-pages-404_409.pdf (in Ukrainian).
2. Klymchuk A.O., Mikhailov A.N. The motivation and stimulation in effective enterprise management and innovation activity improving. *Marketing and Management of Innovations*. 2018. № 1. pp. 218-234. URL: <http://doi.org/10.21272/mmi.2018.1-16> (in Ukrainian).
3. Wojtczuk-Turek A. Zachowania innowacyjne w pracy. Wybrane zagadnienia teoretyczne i praktyczne. Warszawa, 2012. 206 s.
4. Savina V.E., Martsenyuk O.V. Innovations in the field of personnel management. *Bulletin of the student scientific society of DonNU named after Vasyl Stus*. 2014. № 6. pp. 288-292. (in Russian).
5. Shkoda T.N. Enterprise human capital: theory and practice of strategic management. Kyiv, 2015. 424 p. (in Ukrainian).
6. Personnel management / ed. V.M. Daniuk et al. Kyiv, 2013. 666 p. (in Ukrainian).
7. Kasych A.O., Burba O.A. Innovative approaches in practice of personnel management of the competitive enterprise. *Scientific Bulletin of the Uzhhorod National University*. 2017. № 16. pp. 130-134. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/16_1_2017ua/31.pdf (in Ukrainian)
8. Chernikova N.M., Voronina V.L., Chebotarov K.H. Innovative approaches in the management of HR processes at domestic enterprises. *Transformational Economy*. 2023. № 3(03). URL: <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2023-3-12> (in Ukrainian).
9. Koster F. Innovative HRM. A Review of the Literature. *Journal of Technology Management and Innovation*. 2019. Vol. 14. Issue 2. pp. 97-106.
10. Kramar, R. Sustainable human resource management: six defining characteristics. *Asia Pacific Journal of Human Resources*. 2022. № 60. pp. 146-170. URL: <https://doi.org/10.1111/1744-7941.12321>
11. Shkoda T., Savych, O. Transformation of marketing in wartime and postwar. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2022. № 8(5). pp. 209-216. URL: <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2022-8-5-209-216>
12. Tanova C., Bayighomog S.W. Green human resource management in service industries: the construct, antecedents, consequences, and outlook. *The Service Industries Journal*. 2022. № 42(5-6). pp. 412-452. URL: <https://doi.org/10.1080/02642069.2022.2045279>

Tetiana SHKODA

Doctor of Economics, Professor, Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1016-4853>

e-mail: shkoda-tetiana@kneu.edu.ua

Oleksandr SAVYCH

Doctor of Economics, Associate Professor, Professor of department, Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5934-9002>

e-mail: savych@kneu.edu.ua

INNOVATIVE APPROACHES TO THE PERSONNEL MANAGEMENT OF THE ORGANIZATION IN THE MILITARY PERIOD

Introduction. Implementation of innovative approaches to personnel management in organizations is extremely relevant for high-quality professional development of personnel. In Ukraine, it is mandatory to take into account the specifics of the war period and its impact on personnel management.

The purpose of the paper is to research innovative approaches to the organization's personnel management by systematizing current scientific results and taking into account the peculiarities of the wartime period in Ukraine.

Results. Today, the implementation of innovative approaches to personnel management largely depends on the professional development of the organization's employees. According to the obtained results, there are many studies that consider innovative approaches to personnel management, which are based on several main features: 1) by the main areas of personnel management; 2) according to new trends in personnel management, such as automation of personnel management, including the use of artificial intelligence; 3) according to innovative HR policies and practices used in the organization. In wartime, the security of personnel and their families is the basis for further implementation of innovative approaches to personnel management. The minimum maintenance budget calculated under the current required structure somewhat limits innovation in wartime personnel management, but it provides a stable basis for the further development of companies after the war.

Conclusions. The development of new KPIs, as well as the existing readiness of organizations to involve personnel displaced by the war in Ukraine, are promising directions for the implementation of innovative approaches to the organization's personnel management. The results of the study are recommended for the further implementation in both the field of education and business.

Keywords: innovative approach, personnel management, organization, wartime, professional development, qualitative development