

УДК 338.47

INNOVATIVE ASPECTS OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT OF ENTERPRISES IN THE CONDITIONS OF DIGITALIZATION

ІННОВАЦІЙНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

Spitsyna A.E. / Спіцина А. Є.*cand. of ped. s., as. prof., prof. of the depar. of econom./к, пед, н., доц, проф*<https://orcid.org/0000-0001-9730-6249>*National Transport University, Kyiv, M. Omelyanovicha-Pavlenko St.,1, 01010,**Національний транспортний університет, Київ, вул. М. Омеляновича-Павленка, 1, 01010***Liubarets V.V. / Любарєць В.В.***d.ped.s., prof. / д.пед.н., проф.*<https://orcid.org/0000-0001-8238-1289>*Academy of Labour, Social Relations and Tourism, Kyiv, Kiltseva doroha, 3-A, 03187**Академія праці, соціальних відносин і туризму, Київ, Кільцева дорога, 3-А, 03187***Goridko N. M./ Горідько Н. М.,***cand. of techn. s., as. prof., depar. of foreign philol. and trans./к.т.н.,доц.*<https://orcid.org/0000-0002-9158-7163>*National Transport University, Kyiv, M. Omelyanovicha-Pavlenko St.,1, 01010,**Національний транспортний університет, Київ, вул. М. Омеляновича-Павленка, 1, 01010***Golova I.G./Голова І.Г.***grad.student of the Department of Economics,/ аспірант кафедри економіки*<https://orcid.org/0000-0001-9717-7109>*National Transport University, Kyiv, M. Omelyanovicha-Pavlenko St.,1, 01010,**Національний транспортний університет, Київ, вул. М. Омеляновича-Павленка, 1, 01010***Nesterenko O. O./Нестеренко О.О.***grad. student of the Depart. of Econ./аспірант кафедри економіки*<https://orcid.org/0009-0003-4686-877X>*National Transport University, Kyiv, M. Omelyanovicha-Pavlenko St.,1, 01010,**Національний транспортний університет, Київ, вул. М. Омеляновича-Павленка, 1, 01010*

Анотація. Розглядаються інноваційні методи та інструменти ефективного управління людськими ресурсами на підприємстві. Зроблено висновки про гнучкий підхід до управління людських ресурсів в Україні. Проаналізовано та систематизовано технологію управління людськими ресурсами підприємства в умовах цифровізації. Розглянуто систему управління людськими ресурсами підприємства. Порівняно сучасну та традиційну системи управління людськими ресурсами підприємства. Визначено підсистеми та інноваційні процеси управління людськими ресурсами в умовах цифровізації. Для підвищення ефективності формування та розвитку людських ресурсів наголошується, що на підприємстві необхідні інноваційні методи та використання цифрових інструментів.

Ключові слова: людські ресурси, інноваційні технології, управління, цифровізація, підприємство.

Abstract. Innovative methods and tools for effective human resource management at the enterprise are considered. Conclusions are drawn about a flexible approach to human resource management in Ukraine. The technology of human resource management of the enterprise in the conditions of digitalization is analyzed and systematized. The human resource management system of the enterprise is considered. The modern and traditional human resource management systems of the enterprise are compared. Subsystems and innovative processes of human resource management

in the conditions of digitalization are determined. To increase the efficiency of the formation and development of human resources, it is emphasized that innovative methods and the use of digital tools are necessary at the enterprise.

Key words: *human resources, innovative technologies, management, digitalization, enterprise.*

Вступ.

В епоху глобалізації, інтелектуалізації та швидкого поширення інноваційних виробничих технологій пріоритетним завданням підприємств є формування якісних людських ресурсів, що характеризуються високим рівнем освіти, її відповідністю потребам суб'єкта господарювання, високою культурою праці, схильністю до інновацій. У сфері людських відносин відбувається активний пошук нових соціально-економічних форм підготовки та формування людських ресурсів, їх ефективного використання, відтворення та розвитку. У такому контексті виявляється актуальність дослідження інноваційних аспектів управління найціннішим нематеріальним активом підприємства – людськими ресурсами.

Основний текст.

Динамічне формування постіндустріального етапу економічного розвитку вносить корективи в перелік традиційних джерел досягнення успіху в бізнесі, конкурентної позиції та виживання на ринку. Сьогодні роль основного фактору економічного зростання підприємств належить інтелекту, знанням та компетенціям, які персоніфіковані в людині. В зв'язку з цим пріоритетною задачею будь-якого підприємства є використання нових соціально-економічних інструментів управління людськими ресурсами, що сприяють розвитку потенціалу кожного працівника, спонукають до інноваційності та підвищення продуктивності праці, надають пріоритетного значення критерію професійної компетентності при оцінці персоналу та його просуванні.

Теоретико-методологічні й прикладні питання управління людськими ресурсами розглянуті у працях провідних вітчизняних вчених, таких як О. Амоша, Л. Балабанова, Д. Богиня, О. Грішнова, Г. Дмитренко, Л. Довгань, Т. О. Крушельницька, Е. Лібанова, Д. Мельничук, Г. Назарова, І. Петрова, В. Савченко. Серед зарубіжних дослідників значний внесок у розробку цієї багатогранної проблеми належить М. Армстронгу, П. Друкеру, Е. Парслоу, П.

Сенге, Д. Ульріху, Д. Фдексу. Дана проблематика з питань цифровізації висвітлювалася такими ученими як Н. Василець, В. Грицишин, Н. Данилевич, Д. Доброжан, Я. Касяненко, В. Крайній, М. Лесік, О. Любченко, С. Рудакова, В. Руденко, У. Савків, О. Федотов, К. Хаврова, І. Чорнодід, Л. Щетініна та іншими.

Сучасні погляди на управління людськими ресурсами підприємства ґрунтуються на концептуальних засадах теорії людських відносин та теорії систем. З позиції теорії людських відносин людина в процесі праці розглядається:

- ✓ як ресурс виробничої системи (трудової, людської, соціальної) –важливий елемент процесу виробництва й управління;
- ✓ як особистість зі своїми потребами, мотивами, цінностями –головний суб'єкт управління [1].

Слід зазначити, що на створення сучасної системи забезпечення процесу інноваційного розвитку людських ресурсів підприємства мають вплив три основні фактори [4]:

- розвиток атмосфери колективної причетності до загальних результатів завдяки створенню самокерованих команд як засобу підвищення продуктивності праці;
- підвищення загальної продуктивності в більшій мірі за рахунок управління процесами, ніж функціями;
- оперативний обмін достовірною інформацією, яка формує інтеграцію всіх
- елементів організації.

Зростання ролі інтелектуального капіталу в сучасних компаніях є причиною виникнення необхідності перетворення їх в організацію, що постійно навчається. Дослідження показало, що ефективність навчання і його вплив на конкретні результати роботи співробітників можуть бути високими тільки у разі акценту на інноваційну активність власно тих, хто навчається, активне залучення їх у процес навчання.

У сучасному світі бізнесу, де єдиною незмінною істиною є постійність змін, безперервне навчання стає таким же стратегічно важливим аспектом бізнесу, як

і розробка нових продуктів, грамотний маркетинг і добрі взаємостосунки з клієнтами. Створення корпоративної системи електронного навчання дозволяє зробити безперервне навчання частиною загальної стратегії організації та інтегрувати його в щоденні бізнес-процеси. Електронне навчання – це швидкий і ефективний спосіб одержувати необхідні для роботи знання. Навчання відбувається в інтерактивному режимі через Інтернет, локальну внутрішньокорпоративну мережу. Електронні навчальні технології дозволяють розробити індивідуальні програми щодо підвищення кваліфікації для кожного співробітника і проконтролювати результативність навчання. Електронне навчання дає можливість навчати велику кількість співробітників одночасно без відриву від їх основної діяльності.

Деякі сучасні компанії проводять перевірку працівників на лояльність до компанії з використанням технічних засобів. Новітньою розробкою вчених, що поєднує в собі останні досягнення у сфері психології і біометрії, є безконтактний аналіз психоемоційного полягання людини – система Vibralmage. Дана технологія безконтактно проводить моніторинг рівня емоцій, визначає рівень стресу, тривоги і агресивності людини, а також здійснює детекцію брехні в режимі реального часу. Також для перевірки персоналу на лояльність можна використовувати сучасну технологію Mystery Shopping. Методика припускає залучення ряду агентів, завданням яких є імітація зовнішнього контакту, і оцінки дій персоналу в процесі здійснення операції. Реальний вихід з ситуації, що склалася, забезпечує використання такої технології підбору персоналу, як хедхантинг, який передбачає цілеспрямований пошук і залучення найцінніших і перспективних кадрів. Хедхантинг – мало поширений і разом із тим дуже перспективний спосіб підбору особливо цінних, «штучних» фахівців. У сучасній практиці зовнішнього підбору кандидатів використовують в основному такі технології: скринінг, рекрутинг і хедхантинг.

Скринінг – «поверхневий підбір», який здійснюється по формальних ознаках: освіта, вік, рід, досвід роботи. Низькі вакансії звичайно закриваються шляхом скринінгу. Рекрутинг – «поглиблений підбір», який враховує особистісні

характеристики і ділові якості претендента. Здійснюється рекрутинговими агентствами для підбору фахівців середньої ланки.

Хочеться виділити ще один прогресивний підхід до управління персоналом – Investors in People (у перекладі стандарт «Інвестори в Людей») – інноваційна система якісного менеджменту, інтеграція стратегії управління людьми в стратегію управління організацією, міжнародний еталон якості управління людьми, формула взаємодії менеджерів і персоналу організації з метою ефективнішого досягнення цілей і завдань підприємства. У зарубіжній науковій літературі дедалі більше з'являється досліджень процесів залученості персоналу, формування підходу управління персоналом на основі високої залученості (high involvement approach to HRM або HHRM).

Інноваційні технології в управлінні персоналом можна розглядати з двох позицій: як нові, що підвищують ефективність діяльності організації, прийоми управління людськими ресурсами (власне інноваційні технології кадрового менеджменту), і як традиційні технології впровадження в кадрову роботу організації нововведень (традиційні управлінські технології впровадження інновацій).

Сучасна спрямованість інновацій у кадровій сфері пов'язана з такими завданнями: підвищення рівня продуктивності діяльності; ефективне навчання і розвиток персоналу; поліпшення робочих взаємин і створення творчого середовища; поліпшення якості трудового життя; стимулювання креативних ідей; звільнення менеджерів від рутинних функцій, краще використання майстерності і здібностей людей; підвищення сприйнятливості та адаптивності персоналу до нововведень; залученість і лояльність персоналу, згуртованість колективу; забезпечення балансу інтересів компанії та співробітника[4].

В умовах сучасного світу, де розвиваються новітні технології та триває цифровізація, управлінню людськими ресурсами відводиться роль основного аспекту, від якого залежить стратегічний успіх будь-якої компанії. Користування цифровими інноваціями в управлінні людськими ресурсами сприяє тому, що підприємства можуть здійснювати оптимізацію процесів, підвищення

продуктивності працівників, залучення та утримання талантів та пристосовуватися до того, що ринкові умови невизначені та змінні.

Цифрофізація стимулює впровадження нових інструментів для забезпечення залученості та розвитку персоналу, оскільки вона змінює спосіб роботи та взаємодії людей. За часів, коли працівники можуть працювати з будь-якого місця та в будь-який час, організації повинні знайти нові способи підтримувати їхню залученість та професійний розвиток. Електронні платформи для навчання, онлайн-курси та віртуальні тренінги є одними з ключових інструментів, які допомагають організаціям впроваджувати діджитал-трансформацію в процеси управління людськими ресурсами. Ці інструменти пропонують ряд переваг, які можуть зробити навчання та розвиток більш ефективними та доступними для працівників:

1.Гнучкість: працівники можуть навчатися в будь-який час та місце, що дозволяє їм поєднувати навчання з іншими обов'язками.

2.Індивідуалізація: інструменти цифрового навчання можуть бути адаптовані до індивідуальних потреб та інтересів працівників.

3.Ефективність: цифрові інструменти дозволяють масштабувати навчання та розвиток, що може призвести до зниження витрат [3].

Сучасному працівнику в умовах цифровізації необхідно володіти рядом ключових навичок, що дозволять ефективно працювати в нових технологічних умовах і забезпечувати свій професійний розвиток. Ось основні з них, які виділені World Economic Forum ("The Future of Jobs Report") при дослідженні впливу цифрової трансформації на майбутність робочих місць і вимоги до управлінських практик у сфері HR:

- цифрова грамотність - знання та розуміння основних цифрових інструментів і технологій, вміння користуватися електронною поштою, соціальними мережами, месенджерами, офісними програмами і іншими цифровими інструментами;
- аналітичні здібності - здатність аналізувати та інтерпретувати дані, використовуючи аналітичні інструменти та платформи для прийняття

обґрунтованих рішень;

- комунікативні навички - вміння ефективно спілкуватися в онлайн-середовищі, писати чітко та лаконічно в електронних повідомленнях та документах, використовуючи різні комунікаційні канали;
- самоорганізація і управління часом (time management) - здатність планувати свою роботу, встановлювати пріоритети, використовувати інструменти для календарного планування і управління завданнями;
- навички мультитаскінгу (багатозадачність) - здатність ефективно виконувати кілька завдань одночасно в онлайн-середовищі, керувати різними проектами і завданнями без втрати продуктивності;
- креативність та інноваційність - здатність думати творчо і пропонувати нові ідеї, а також вміння адаптуватися до швидких змін і технологічних інновацій;
- уміння працювати в команді - вміння співпрацювати з колегами з різних місць світу, використовуючи віртуальні комунікаційні інструменти для ефективного спілкування та спільної роботи;
- навички самоосвіти -х здатність самостійно вивчати нові технології та інструменти, оновлювати свої знання та вміння відповідно до змін у сфері роботи [2].

Завдяки цим навичкам сучасний працівник має можливість для успішної інтеграції до цифрового робочого середовища, професійного розвитку та ефективного виконання своїх обов'язків в обставинах, коли змінюється технологічна концепція.

Вплив цифрових технологій на організаційне середовище охоплює різні аспекти робочого процесу та управління персоналом. Ці технології відіграють ключову роль у створенні більш ефективного та гнучкого робочого середовища. Віддалені форми роботи стають невід'ємною частиною бізнес-моделі в епоху цифрової трансформації. Застосування віртуальних офісів, спільних робочих платформ та інших інструментів дозволяє працівникам працювати в будь-якому місці, незалежно від географічного розташування. Це створює можливість для

компаній виводити на міжнародний ринок праці та привертати талановитих співробітників незалежно від їхнього місця проживання. Віртуальні комунікаційні інструменти грають важливу роль у забезпеченні ефективного спілкування та співпраці в умовах віддаленої роботи. Від відеоконференцій до додатків для обміну ідеями та документами, ці інструменти допомагають уникнути відчуття відокремленості та підтримують сприятливий соціально-психологічний клімат в колективі [3].

Висновки.

На сучасному етапі можна виділити такі цифрові технології управління людськими ресурсами як: система управління відносинами з персоналом (HRM); аналітика даних та штучний інтелект; електронні платформи для управління навчанням; електронні системи відстеження робочого часу; системи електронного обміну інформацією; електронні системи винагородження та мотивації.

Запроваджуючи новітні підходи в управлінські процеси щодо людських ресурсів, підприємства ефективно конкурують на ринку праці, ними залучаються та утримуються висококваліфіковані співробітники, передусім, завдяки яким організації успішно функціонують та розвиваються.

Література:

1. Довгань Л. Є. Сучасні технології управління людськими ресурсами організації. Монографія / Л. Є. Довгань, Ю. В. Каракай, Н. О. Сімченко. – К. : Центр учбової літератури, 2015. – 320 с.
2. Хаврова К.С., Доброжан Д.О. Вплив цифровізації на процес управління персоналом. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2023. № 4 (43). С. 92—96.
3. Чорнодід І.С., Василюк Н.М., Федотов О.О. Інноваційні стратегії управління людськими ресурсами в умовах цифровізації. *Проблеми сучасних трансформацій*. 2024. № 13. URL: <https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2024-13-04-09/2024-13-04-09>
4. Щербак В. Г. Інноваційні аспекти управління трудового потенціалу. Монографія / В. Г. Щербак. – Харків : Вид. ХНЕУ, 2015. – 332 с.