

ІННОВАЦІЙНІ ЗМІНИ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ**Гришко Володимир Васильович***, доктор економічних наук, професор
Струць Олена Романівна**, магістранка**Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»**

*ORCID 0000-0001-9183-4008

**ORCID 0009-0006-7262-9977

© Гришко В.В., 2023

© Струць О.П., 2023

*Стаття отримана редакцією 24.11.2023 р.**The article was received by editorial board on 24.11.2023*

Вступ. Надважлива складова частина повсякденної діяльності менеджера – процес прийняття управлінських рішень, бо безпосереднім продуктом управлінської праці є не товари чи послуги, а власне управлінські рішення. В теорії і практиці управління діють два підходи – формальний, що базується на визначених типових алгоритмах (шаблони, стандарти, принципи) і гнучкий як такий, що вимагає творчого підходу і методології залежно від конкретної ситуації. Сучасні реалії такі, що економічні і соціальні системи вимушені функціонувати і розвиватися в умовах значної невизначенності, непербачуваності, ймовірності, стохастичності, які породжують ризикованість рішень і робить неможливим його прийняття без прояву гнучкості і прогресивних змін. Зміни – ключовий фактор розвитку.

Реальність сьогодення вимагає інноваційного підходу в кожній сфері. В умовах постійного розвитку та поліпшення діяльності всіх процесів, споживач орієнтується на якісний продукт, а працівник на достойні умови праці. Наразі, менеджери повинні зацікавити обидві сторони, що відповідають за життєвий цикл продукту та можливість бізнесу досягти високого рівня на ринку або утримати позицію лідера. Не кожна компанія дбає про свого працівника та орієнтується на його потреби, забуваючи, що саме персонал організації може привести його до успіху.

Інноваційні технології в управлінні персоналом можуть показати підприємству нові шляхи розвитку, сформулювати нові цінності компанії, що приваблять нових працівників з схожими життєвими установками. Ураховуючи необхідність повноцінного функціонування всіх сфер для підтримання економіки України в умовах війни, а надалі в умовах повоєнної відбудови, ця тема є актуальною та важливою.

Огляд останніх джерел досліджень і публікацій. Сучасні науковці зацікавлені темою інноваційних технологій в управлінні персоналом, адже вивчення і аналіз цієї теми користуються попитом у менеджерів сьогодення, діяльність яких має значення для окремих підприємств, а в подальшому для національної економіки. Дослідження цієї теми та наукової літератури висвітлює імена науковців, що зробили внесок у її вивчення: В. Павлова, С. Горбань, О. Біленко, Г.В. Чебан, В.Г. Чебан, Л. Водянка, Д. Ратушняк, В. Мазур. Також такі джерела – Gartner, Robert Half, Human Resources mba, Cision. Вихід за рамки однієї країни у дослідженні цієї теми надає можливість аналізу та пошуку власних ідей, можливість порівняння досвіду різних країн та успіхів яких вони досягли у цій сфері.

Метою даної статті є систематизація, узагальнення та популяризація існуючих інноваційних технологій в управлінні персоналом організації.

У рамках даної мети сформовано такі завдання:

- дослідити теоретичні аспекти і практичний досвід управління персоналом;
- розкрити поняття інновації, інноваційні технології в управлінні персоналом;
- вивчити актуальні вітчизняні та іноземні тренди в управлінні персоналом.

Основний матеріал і результати. Менеджмент це завжди робота з людьми, їх взаємодія, можлива протидія інтересів і цінностей. Людина – це постійна динаміка настроїв, думок і почуттів, динаміка зміни свідомості.

Управління стосується як організації в цілому, так і її окремих елементів. Важливою частиною вбачається управління персоналом. Так, як керуюча підсистема у першу чергу здійснює вплив на персонал, який надалі відповідно до своїх повноважень використовує наявні ресурси з метою виконання поставлених завдань й забезпечення зворотного зв'язку. Відповідно від того настільки ефективно здійснюється управління персоналом залежить результативність та ефективність системи управління підприємства в цілому.

Сфера управління персоналом останнім часом є досить динамічною, постійно з'являються нові наукові підходи до даного процесу, традиційні методи та інструменти впливу змінюються на інноваційні, які показують більшу ефективність, формуються нові тренди HR-сфери тощо. Усі ці зміни обумовлені бажанням вищого керівництва підприємства покращити результативність роботи персоналу, що й породжує пошук більш нових підходів до управління. Останнім трендом цього стало активне впровадження та використання інноваційних технологій в управлінні персоналом.

Для розгляду даного питання перш за все слід з'ясувати поняття «інновація». Даний термін визначено як у науковій літературі, так і в законодавчій базі країни. У законі України «Про інноваційну діяльність» міститься таке визначення цього поняття: «новостворені (застосовані) і (або) вдосконалені конкурентоздатні технології, продукція або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва і (або) соціальної сфери» [1].

Проведений аналіз літературних джерел дозволив у табл. 1 представити перелік інноваційних технологій в управлінні персоналом підприємства.

Виділені інноваційні технології мають потенціал революціонізувати роботу з персоналом, зробивши їх більш стратегічними, ефективними та орієнтованими на співробітників. Однак організаціям важливо ретельно враховувати свої конкретні потреби та цілі під час впровадження цих технологій, щоб переконатися, що вони відповідають їхній загальній стратегії управління персоналом.

Сутність і зміст інноваційних технологій в управлінні персоналом полягають у застосуванні прогресивних засобів, методів і підходів для оптимізації управління трудовим колективом організації. Ці інновації спрямовані на підвищення ефективності, результативності та загальної продуктивності функцій людських ресурсів.

Г.В. Чабан та В.Г. Чабан у своєму дослідженні прийшли до висновку, що використання інноваційних технологій в управлінні персоналом сьогодні зосереджене на виконанні таких завдань [4]:

- підвищити рівень продуктивності праці;
- ефективно навчання та розвиток персоналу;
- поліпшити робочі відносини та створити творче середовище;
- підвищити якість роботи та життя;
- стимулювати творчість;
- в повній мірі використовувати вміння та навички людини;
- поліпшити сприйняття та адаптацію співробітників до інновацій;
- участь і лояльність співробітників, згуртованість команди;
- забезпечити збалансованість інтересів компанії та працівників.

Інноваційні технології мають глибокий вплив на управління персоналом, змінюючи спосіб організації залучати, розвивати, залучати та утримувати своїх співробітників. Інший колектив вчених В. Павлова, С. Горбань та О. Біленко виділили 5 основних цілей впровадження інноваційних технологій в управління персоналом, які наведено на рис. 1.

Інноваційні технології мають важливе значення в сучасному управлінні персоналом через їхню здатність підвищувати ефективність, приймати рішення на основі даних, залучати таланти та загальний досвід співробітників. Застосування цих технологій дозволяє організаціям залишатися конкурентоспроможними, адаптуватися до мінливої динаміки робочої сили та ефективно керувати своїм людським капіталом у цифрову епоху.

Вивчення та аналіз відкритої інформації про сферу управління персоналом в іноземних підприємствах дозволили на рис. 2 виділити тренди 2023 р.

Згідно з даними інтернет-ресурсу Human Resources MBA, присвяченому питанням управління людськими ресурсами та бізнесу, найбільш інноваційними компаніями світу з найкращою HR-практикою є Google, SAS, Nissan, Twitter, LinkedIn, Boston Consulting Group (BCG), Ford, Shell, Rolls-Royce, Marks & Spencer та ін. [5]. Ці компанії використовують різноманітні інноваційні технології управління персоналом (HR-технології) [5].

Перелік інноваційних технологій в управлінні персоналом підприємства

№	Сфера управління персоналом	Інноваційні технології
1	2	3
1	Підбір та відбір персоналу (скринінг)	Хедхатинг
		Лізинг персоналу
		Аутстафінг
		Скринінг
		Система Vibralmage
		Temporary staffing
		Executive search
		On-line рекрутмент
		Чат-боти
2	Адаптація і гнучкість персоналу	Shadowing
		Budding
		Тренінги
		Цифрові технології
3	Оцінка персоналу	Ділові ігри
		Кейс-метод
		Ассесмент-центр
		Організаційні тести
4	Мотивація персоналу	Грейдинг
		Безтарифні системи оплати праці
		Гейміфікація
		«Соціальна карта співробітника»
5	Навчання персоналу	KPI
		Баскет-метод
		Екшн-навчання
		Кейс-навчання
		Дистанційне навчання
		Відеонавчання
		Сторітеллінг
		Корпоративний «on-line університет»
		Мобільне навчання
		Впровадження індивідуальних планів розвитку
Застосування технологій віртуальної реальності		
6	Управління діловою кар'єрою	Коучинг
		Secondment
		«Кар'єрний портал»
		«Ярмарок вакансій»
		Цифрові технології

Джерело: розроблено авторами за [2; 3]

Ключові HR-тренди 2023 року обертаються навколо використання штучного інтелекту та різноманітних програм автоматизації. Важливою подією цього року стала поява ChatGPT як провідної програми. Чат-боти та віртуальні помічники, які використовують штучний інтелект для імітації людської взаємодії, відповідей на типові запити та виконання завдань, стають все більш поширеними в кадровій сфері. Ця зростаюча тенденція набирає обертів завдяки своїй здатності підвищувати ефективність комунікації та покращувати загальну подорож співробітників.

Прогонозується, що надалі все більше з'являтиметься додатків та програм для HR та рекрутерів, що використовують штучний інтелект для виконання певних завдань та пошуку рішень. У такої популярності, беззаперечно, є цілком логічна причина – штучний інтелект здатний скоротити кількість часу, витраченого на певні завдання, до 70%. У сфері управління персоналом штучний інтелект може стати надійним помічником спеціаліста, який допомагатиме шукати рішення під кожену проблему, відповідати на складні запитання, будувати ефективні стратегії та виконувати низку інших завдань [7].



Рис. 1. Основні цілі впровадження інноваційних технологій в управління персоналом

Джерело: розроблено авторами за [5]

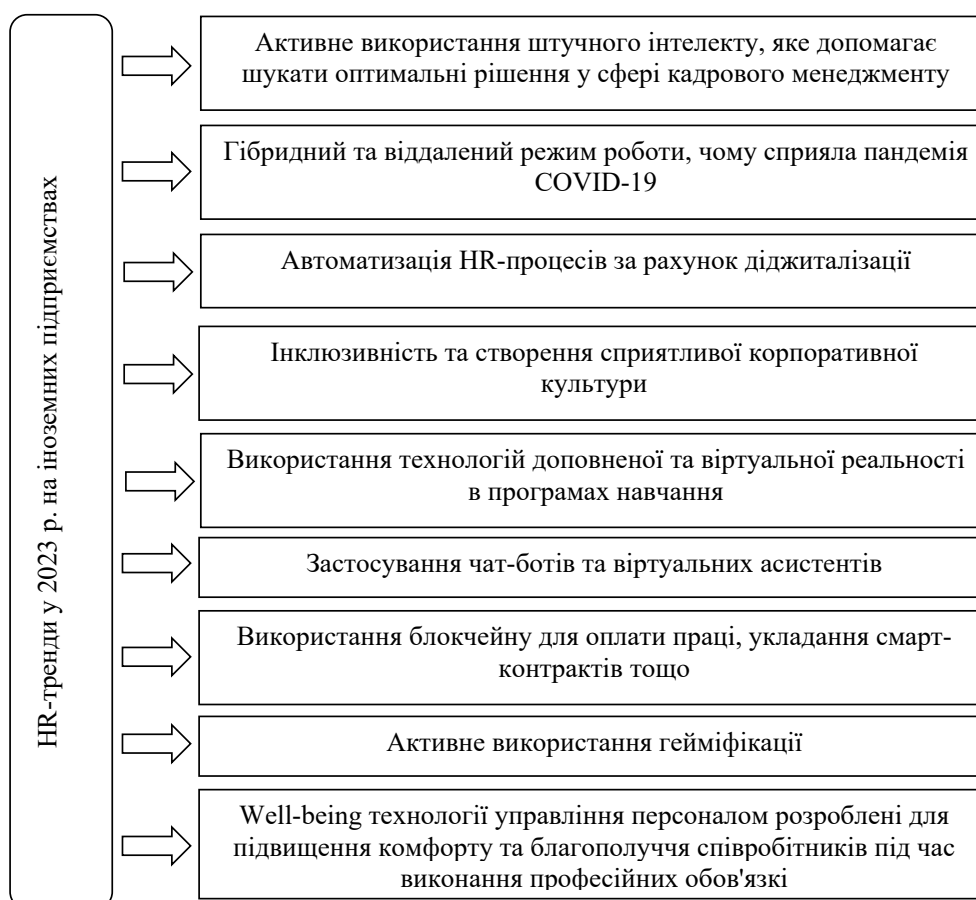


Рис. 2. HR-тренди у 2023 р. на іноземних підприємствах

Джерело: розроблено авторами за [5; 7; 8]

Дослідження, проведене Morgan Philips Group, показує, що блокчейн починає активно використовуватися в міжнародних компаніях для оплати праці персоналу у криптовалюти, укладання смарт-контрактів на робочому місці, підвищення точності систем обліку заробітної плати, обліку робочого часу тощо. Даний інноваційний напрямок у 2023 р. лише починає розвиватися та поширюватися в сфері управління персоналом [9]. Діджиталізація у системі документообігу значно вплине на роботу персоналу та дасть можливість для більшості працівників працювати віддалено.

Все більше людей і компаній приваблює гібридний стиль роботи. Дослідження, проведене міжнародною кадровою компанією Robert Half, показує, що приблизно кожен третій спеціаліст (33%), який працює вдома, шукатиме нову роботу, якщо йому доведеться працювати в офісі повний робочий день [10]. Перевага гібридної роботи полягає в тому, що фізична відстань відкриває компаніям більший доступ до кваліфікованих і різноманітних талантів.

Визначені іноземні тренди в управлінні персоналом вже частково впроваджуються на вітчизняних підприємствах, найбільші українські підприємства уже починають активно цікавитися інноваційними технологіями, розробляють нестандартні системи мотивації персоналу, автоматизують процес управління персоналом за рахунок діджиталізації. Але це лише початкова стадія.

Висновки. 1. Інноваційні технології в управлінні персоналом спрямовані на підвищення ефективності, скорочення рутинної роботи, покращення процесу прийняття рішень за допомогою адекватного аналізу і синтезу даних, створення кращих умов для праці. Перш за все це охоплює діджиталізацію, використання штучного інтелекту, аналітику даних, гейміфікацію, дистанційне навчання тощо. Впровадження інноваційних технологій може допомогти підприємствам залишатися конкурентоспроможними, адаптуватися до мінливої динаміки на ринку праці та сприяти більш гнучкому та оперативному функціоналу підрозділів по управлінню персоналом.

2. Існує велика кількість інноваційних технологій (таблиця 1), які можуть бути впровадженими у різні сфери управління персоналом підприємства за умови їх детального вивчення, апробації і адаптації до реалій сьогодення на теренах України. Просто копіювання передового досвіду, особливо іноземного, належного ефекту не матиме.

3. Головна цінність будь-якої організації – не матеріальні, не фінансові, а людські ресурси. Посилення контролю – це порівняно легкий спосіб отримання нетривалого і нестійкого успіху менеджменту персоналу. Стійкий успіх, як показує практика, досягається в умовах загальної зацікавленості і самоконтролю.

4. Можна також зробити висновок, що гнучкість як ефективний інструмент менеджменту персоналу має все більше підстав претендувати називатися головним принципом менеджменту 21 століття.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Про інноваційну діяльність : Закон України від 07 вересня 2021. *Відомості Верховної Ради України*. 2002. № 36. С. 266.
2. Водянка Л.Д., Ратушняк Д.В., Лусте О.О. Інноваційні методи підбору персоналу в умовах діджиталізації. *Бізнес Інформ*. 2022. № 1. С. 403–409.
3. Мазур В.С. Інноваційні технології управління персоналом у готельно-ресторанному бізнесі. *Стратегія економічного розвитку України*. 2023. № 52. С. 46–58.
4. Чабан Г.В., Чабан Г.В. Інноваційні підходи в управлінні персоналом. *Економіка знань, інноваційна економіка. Економічний вісник університету*. 2022. № 53. С. 50.
5. Павлова В., Горбань С., Біленко О. Інноваційні технології управління персоналом в умовах глобальної нестабільності. *Наукові перспективи*. 2023. № 4. URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/np/article/view/4393> (дата звернення: 03.10.2023).
6. The World's 30 Most Innovative Companies with Best HR Practices. 2023. URL: <https://www.humanresourcesmba.net/worlds-30-innovative-corporate-human-resources-departments/> (дата звернення: 03.10.2023).
7. HR тренди 2023: Які тренди HR впливатимуть на розвиток бізнесу в цьому році. URL: <https://hurma.work/blog/hr-trendy-2023-yaki-trendy-hr-vplyvatymut-na-rozvytok-biznesu-v-czomu-roci> (дата звернення: 03.10.2023).
8. Gartner Identifies Top Four HR Investment Trends for 2023. 2023. URL: <https://www.gartner.com/en/newsroom/press-releases/03-06-2023-gartner-identifies-top-four-hr-investment-trends-for-2023> (дата звернення: 03.10.2023).
9. Davies H. Innovations in HR management. 2018. URL: <https://www.hrdconnect.com/2018/10/23/innovations-in-hr-management>
10. One in Three Remote Workers May Quit If Required to Return to the Office Full Time, Robert Half Survey Finds. 2021. URL: <https://www.roberthalf.ca/en/one-in-three-remote-workers-may-quit-if-required-to-return-to-the-office-full-time-robert-half> (дата звернення: 03.10.2023).
11. The World's 30 Most Innovative Companies with Best HR Practices. 2023. URL: <https://www.humanresourcesmba.net/worlds-30-innovative-corporate-human-resources-departments/> (дата звернення: 03.10.2023).

12. Blockchain rocking the world of hr (2023). URL: <https://www.morganphilips.com/en/insights/blockchain-rocking-the-world-of-hr> (дата звернення: 03.10.2023).
13. The World's 30 Most Innovative Companies with Best HR Practices (2023). URL: <https://www.humanresourcesmba.net/worlds-30-innovative-corporate-human-resources-departments/> (дата звернення: 03.10.2023).
14. Artificial Intelligence and Machine Learning, Cloud Computing and 5G Will be the Most Important Technologies in 2022, Says New IEEE Study (2021). URL: <https://www.prnewswire.com/news-releases/artificial-intelligence-and-machine-learning-cloud-computing-and-5g-will-be-the-most-important-technologies-in-2022-says-new-ieee-study-301428086.html> (дата звернення: 03.10.2023).
15. Бурлаєнко Т.І., Дараган Л.В. Теоретичні аспекти управління персоналом на сучасному підприємстві. *Науковий вісник УМО. Серія «Економіка та управління»* : електронне наук.-практ. 2019. Вип. 7. URL: <http://umo.edu.ua/ekonomika> (дата звернення: 03.10.2023).

REFERENCES:

1. Pro innovatsiinu diialnist: Zakon Ukrainy vid 07 veresnia 2021. *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy*, 2002, no. 36, p. 266.
2. Vodianka L. D., Ratushniak D. V., Luste O. O. (2022) Innovatsiini metody pidboru personalu v umovakh dydzhytalizatsii, *Biznes Inform*, no. 1, pp. 403–409.
3. Mazur V. S. (2023) Innovatsiini tekhnologii upravlinnia personalom u hotelno-restorannomu biznesi. *Stratehiia ekonomichnoho rozvytku Ukrainy*, no. 52, pp. 46–58.
4. Chaban H. V., Chaban H. V. (2022) Innovatsiini pidkhody v upravlinni personalom. *Ekonomika znan, innovatsiina ekonomika. Ekonomichnyi visnyk universytetu*, no. 53, p. 50.
5. Pavlova V., Horban S., Bilenko O. (2023) Innovatsiini tekhnologii upravlinnia personalom v umovakh hlobalnoi nestabilnosti. *Naukovi perspektyvy*, no. 4. Available at: <http://perspectives.pp.ua/index.php/np/article/view/4393> (accessed October 3, 2023).
6. The World's 30 Most Innovative Companies with Best HR Practices (2023). Available at: <https://www.humanresourcesmba.net/worlds-30-innovative-corporate-human-resources-departments/> (accessed October 3, 2023).
7. HR trendy 2023: Yaki trendy HR vplyvatymut na rozvytok biznesu v tsomu rotsi. Available at: <https://hurma.work/blog/hr-trendy-2023-yaki-trendy-hr-vplyvatymut-na-rozvytok-biznesu-v-czomu-> (accessed October 3, 2023).
8. Gartner Identifies Top Four HR Investment Trends for 2023 (2023). Available at: <https://www.gartner.com/en/newsroom/press-releases/03-06-2023-gartner-identifies-top-four-hr-investment-trends-for-2023> (accessed October 3, 2023).
9. Davies H. (2018) Innovations in HR management. Available at: <https://www.hrdconnect.com/2018/10/23/innovations-in-hr-management>
10. One in Three Remote Workers May Quit If Required to Return to the Office Full Time, Robert Half Survey Finds (2021) Available at: <https://www.roberthalf.ca/en/one-in-three-remote-workers-may-quit-if-required-to-return-to-the-office-full-time-robert-half> (accessed October 3, 2023).
11. The World's 30 Most Innovative Companies with Best HR Practices (2023). Available at: <https://www.humanresourcesmba.net/worlds-30-innovative-corporate-human-resources-departments/> (accessed October 3, 2023).
12. Blockchain rocking the world of hr (2023). Available at: <https://www.morganphilips.com/en/insights/blockchain-rocking-the-world-of-hr> (accessed October 3, 2023).
13. The World's 30 Most Innovative Companies with Best HR Practices (2023). Available at: <https://www.humanresourcesmba.net/worlds-30-innovative-corporate-human-resources-departments/> (accessed October 3, 2023).
14. Artificial Intelligence and Machine Learning, Cloud Computing and 5G Will be the Most Important Technologies in 2022, Says New IEEE Study (2021). Available at: <https://www.prnewswire.com/news-releases/artificial-intelligence-and-machine-learning-cloud-computing-and-5g-will-be-the-most-important-technologies-in-2022-says-new-ieee-study-301428086.html> (accessed October 3, 2023).
15. Burlaienko T. I., Darahan L. V. (2019) Teoretychni aspekty upravlinnia personalom na suchasnomu pidpriemstvi. *Naukovyi visnyk UMO. Seriya "Ekonomika ta upravlinnia"*: eлектронне наук.-практ, vol. 7. Available at: <http://umo.edu.ua/ekonomika> (accessed October 3, 2023).

УДК 005.95:330.341.1

JEL M12, O31, O32

Гришко Володимир Васильович, доктор економічних наук, професор. **Струць Олена Романівна**, магістранка, Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка». **Інноваційні зміни в управлінні персоналом.**

Дана стаття несе в собі систематизацію та узагальнення сучасних досліджень в області інноваційних технологій в управлінні персоналом Також стаття розвиває інтерпретацію сутності і змісту поняття інновації та інноваційних технологій в управлінні персоналом та аналізує їх застосування на іноземних підприємствах. На основі проаналізованих джерел викладено основні HR-тренди, що представлені на ринку, вивчення та впровадження яких підвищують ефективність та результативність роботи працівників, має перелік інноваційних технологій в управлінні персоналом. Стаття висвітлює основні цілі впровадження інноваційних тех-

нологій в управлінні персоналом, показує їх провідну роль і місце серед ключових факторів внутрішнього середовища організації. Акцентує увагу на сучасних бізнес- трендах: щільності ринків, конкуренції за клієнтів, конкуренції якістю; спрощенні та гнучкості структур; затребуваності самостійності та відповідальності на рівні співробітників; конкурентної переваги в зоні нематеріальних активів; зокрема переконаності в тому, що інноваційність, лідерство у змінах та гнучкість – основа успіху організації. Наголошує на суперважливості оптимізації всіх складових кадрового забезпечення: взаємодії менеджерів і робітників; найманні, навчання і просування кадрів; оцінці результатів праці і стимулювання; створення і підтримка належних взаємовідносин між працівниками; врахування більшості складових їх мотивації, зокрема гнучкого графіка роботи.

Ключові слова: інновації, інноваційні технології, управління, персонал, тренди, менеджмент, гнучкість, HR тренди.

UDC 005.95:330.341.1

JEL M12, O31, O32

Volodymyr Hryshko, Doctor of Economic Sciences, Professor. **Olena Struts**, Master's Student, Yuriy Kondratyuk Poltava Polytechnic National University. **Innovative changes in personnel management.**

This article includes the systematization and generalization of modern research in the field of innovative technologies in personnel management. The article also develops the interpretation of the essence and content of the concept of innovation and innovative technologies in personnel management and analyzes their application at foreign enterprises. These studies make it possible to analyze the degree of relevance of innovative technologies in personnel management and subsequently draw conclusions about their implementation at Ukrainian enterprises. Based on the analyzed sources, the main HR trends presented on the market, the study and implementation of which increase the efficiency and effectiveness of the work of employees, and a list of innovative technologies in personnel management are outlined. The article highlights the main goals of implementing innovative technologies in personnel management, shows their leading role and place among the key factors of the organization's internal environment. Emphasizes attention on modern business trends: density of markets, competition for customers, competition for quality; simplification and flexibility of structures; demand for independence and responsibility at the level of employees; competitive advantage in the area of intangible assets; in particular, conviction that innovation, change leadership and flexibility are the basis of organizational success. Emphasizes the superimportance of optimizing all components of personnel support: interaction between managers and workers; recruitment, training and promotion of personnel; assessment of work results and incentives; creation and maintenance of proper relations between employees; taking into account most of the components of their motivation, in particular, a flexible work schedule. The article also reveals an up-to-date method of paying workers, which is safe and convenient. Since the task of this article is the systematization and analysis of current research in the field of personnel management, the purpose of this publication is to popularize and encourage already existing and world-famous trends.

Key words: innovations, innovative technologies, management, personnel, trends, management, flexibility, HR trends.