

навичок, знань і ставлень, які відповідають вимогам роботи та цілям організації [3]. Ключовою основою цього підходу є те, що він орієнтований на впровадження та розвиток компетенцій відповідних посадовим обов'язкам працівника в організації. Це дозволяє впровадити адаптивність кадрового потенціалу до вимог динамічного середовища, в тому числі в епоху цифровізації.

Впровадження в практику організацій підходу до розвитку кадрового потенціалу на засадах компетентнісного підходу включає такі етапи, як аудит компетенцій на відповідність індивідуальним та організаційним потребам, розробка відповідних програм навчання персоналу, впровадження постійного моніторингу для контролю їх ефективності. Успішне застосування цього підходу технологічними компаніями свідчить про значні покращення в інноваціях та розробці продуктів, а також про підвищення рівня утримання висококваліфікованих працівників [1].

В свою чергу, застосування цифрових технологій в підготовці кадрів, зокрема, систем керування навчанням, цифрового освітнього середовища, інструментів доповненої/віртуальної реальності, тощо, може підвищити ефективність програм розвитку кадрового потенціалу на засадах компетентнісного підходу.

Підвищуючи компетентність працівників, організації можуть сформувати підвалини для набуття стратегічних конкурентних переваг на динамічному ринку, через що врахування такого підходу в своїй діяльності забезпечить організаціям стійкості у довгостроковій перспективі.

#### **Література:**

1. Albloushi B., Alharmoodi A., Jabeen F., Mehmood K., Farouk S. Total quality management practices and corporate sustainable development in manufacturing companies: the mediating role of green innovation. *Management Research Review*. 2023, 46 (1), Pp. 20–45.
2. Mello J. A. Strategic human resource management. Cengage Learning, 2014. 696 p.
3. Noe R. A. Employee training and development (7th ed.). McGraw-Hill Education, 576 p.

**Чабанюк Є.М.,**

аспірант спеціальності 073 «Менеджмент»

**В'юник О.В.,**

проф., к.е.н., доцент кафедри економіки, менеджменту та комерційної діяльності  
Центральноукраїнський національний технічний університет,  
м. Кропивницький, Україна

## **ІННОВАЦІЇ У СФЕРІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ І ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ**

Інновації в сфері управління персоналом (HR) завжди відіграють важливу роль у забезпеченні стабільної роботи бізнесу, а під час війни ця роль стає критично важливим фактором, через який може бути зупинена робота підприємства, зважаючи на безпекові фактори, релокацію співробітників, проведення мобілізації. У цей надскладний час підтримка існуючих працівників і залучення нових висококваліфікованих фахівців є надважливою задачею для HR-відділів компанії.

У своїй роботі Чорнодід І.С., Василець Н.М., Петренко В.М. провели дослідження щодо особливостей управління персоналом в умовах воєнного стану та дійшли висновку, що для збереження висококваліфікованих працівників в нинішніх умовах можна спробувати вводити механізми простою при тимчасовій відсутності належних технічних і організаційних умов праці. Також визначено, що традиційні економічні методи мотивації і розвитку персоналу не можуть бути застосовані в сучасних умовах, тому потрібно розширювати комунікацію з урахуванням підтримки морально-психологічного стану працівників [3].

Продіус О.В., Афанасенко М.А., Лемешко М.А. у своєму доробку вивчають методи і напрями вдосконалення системи управління персоналом і роблять більший акцент на всебічній мотивації соціального розвитку людських ресурсів, серед яких: створення позитивної робочої культури; підвищення згуртованості команди; створення відчуття цінності та зв'язку; підтримка індивідуального зростання; підвищення морального духу та продуктивності [2].

Розглянемо методи цифрової та організаційної трансформації сектору управління персоналом в залежності від актуальних проблем, які наразі зазначає малий і середній бізнес (табл. 1).

Таблиця 1 – Актуальні організаційно-цифрові інновації HR-сектору

Напря́м	Ефект
Автоматизація роботи підприємства для організації релокованих/віддалених цифрових робочих місць	<ul style="list-style-type: none"> <li>- цифровізація всіх підрозділів компанії для організації можливості віддаленої роботи;</li> <li>- допомога висококваліфікованим співробітникам в релокації в більш безпечні регіони країни, забезпечення юридичної та фінансової підтримки;</li> <li>- за неможливості бронювання важливих співробітників – організувати цифрове робоче місце в домашніх умовах з віддаленим безперервним доступом до систем компанії.</li> </ul>
Цифрова безпека даних персоналу	В умовах війни багато компаній залучені до замовлень оборонного сектору, тому впровадження цифрових рішень кіберзахисту даних про працівників є критично важливим напрямом для компанії.
Talent management - системи утримання і розвитку персоналу	Через брак талановитих кадрів по всій країні, вкрай необхідно реалізувати даний підхід в управлінні персоналом. Оцінка співробітників для виявлення талановитих спеціалістів, коучинг та наставництво з подальшою якісною передачею накопиченого досвіду, створює в колективі перспективну та позитивну атмосферу і дозволяє швидко замінити ключового співробітника при його звільненні.
Впровадження штучного інтелекту (AI) в системи управління персоналом (HR)	Інтегрований AI в HR систему (HR-AI) методами опитувань та аналізу даних може опрацювати величезний об'єм інформації і дозволяє підприємствам краще розуміти кожного свого співробітника персонально, завчасно виявляти можливі потреби та вносити покращення в умови праці.
Віртуальні моделі навчання (LMS)	LMS – системи управління навчанням співробітників в онлайн форматі, головними перевагами яких є: відхід від застарілих традиційних офлайн лекцій, котрі показують мінімальний ефект; гнучкість – можливість проводити підвищення кваліфікації в будь-який доступний момент та з будь-якого робочого місця; оптимізація витрат – відпадає необхідність в послугах лекторів/менторів, друкуванні витратних матеріалів, оренді приміщення.
Recruit CRM – комплексна система автоматизації пошуку і найму працівників	<ul style="list-style-type: none"> <li>- повна інтеграція системи з усіма сайтами розміщення вакансій;</li> <li>- оптимізація робочого процесу з автоматичним та точним підбором кандидатів звідусіль на основі AI та жорстких фільтрів.</li> </ul>
Створення власних навчальних центрів	При нинішній катастрофічній відсутності висококваліфікованих працівників актуальним буде створення на базі підприємства центрів навчання, де діючими співробітниками компанії буде проводитися навчання потенційних робітників з урахуванням потрібних підприємству компетентностей, та з використанням програмного забезпечення, з яким працює конкретна компанія.

Джерело: складено авторами

Згідно з останньою аналітикою Міністерства економіки України, незважаючи на зменшення рівня безробіття та росту кількості вакансій на ринку, проблемою «номер один»

для 60% бізнесів наразі є відсутність саме висококваліфікованого персоналу. Оцінити дефіцит таких кадрів на сьогодні можна на рівні 43%, а основними причинами були визначені: мобілізація (68%); еміграція в інші країни (54%); низький рівень заробітної плати (36%); внутрішня еміграція (21%) [1].

Впровадження актуальних організаційних і цифрових елементів в сектор управління персоналом в нинішні часи критичного дефіциту висококваліфікованого фахівців є життєвою необхідністю для збереження стабільної роботи компанії. Проведення вказаних інновацій під час війни дозволить бізнесу адаптуватися до швидкозмінних умов на ринку праці, зберігаючи продуктивність та рівень мотивації своїх працівників.

### **Література:**

1. Опитування роботодавців 2024. Міністерство економіки України URL: <https://me.gov.ua/Documents/Download?id=02b2aad8-dc9c-4f88-8f93-499f4f833a64> (дата звернення: 15.10.2024).

2. Продиус О.В., Афанасенко М.А., Лемешко М.А. Напрями удосконалення системи управління персоналом в умовах воєнного стану. Економіка та суспільство. 2024. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3812/3732> (дата звернення 15.10.2024).

3. Чорнодід І.С., Василець Н.М., Петренко В.М. Особливості управління персоналом в умовах воєнного стану. Проблеми сучасних трансформацій 2022. URL: <https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2022-6-04-08/2022-6-04-08> (дата звернення 15.10.2024).

**Чубов Р. М.**

аспірант

ПВНЗ «Європейський університет»

м. Київ, Україна

## **СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО АНАЛІЗУ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА**

Ефективне функціонування підприємств та їхня конкурентоспроможність залежать від численних чинників, серед яких ключове місце займає людський фактор. Важливу роль у структурі потенціалу підприємства відіграє кадровий потенціал, оскільки він забезпечує зв'язок організації з зовнішнім середовищем і координує діяльність усіх підрозділів всередині компанії. Розуміння значення кадрового потенціалу для розвитку підприємства має критичний вплив на результати його діяльності.

Актуальність дослідження кадрового потенціалу залишається високою і детально потребує подальшого аналізу з метою впровадження нових підходів у практику управління людськими ресурсами, а також розробки ефективних заходів для підвищення та розвитку кадрового потенціалу підприємства.

Управління персоналом сприяє створенню сприятливих умов для підвищення задоволеності працівників своєю роботою. Ключові аспекти управління кадровим потенціалом, такі як аналіз кадрових ресурсів, професійна підготовка та мотивація, мають значний вплив на покращення рівня задоволеності співробітників. Справжній позитивний зв'язок між практиками управління кадровим потенціалом і задоволеністю працею забезпечується адекватною мотивацією працівників. Негативні наслідки практики управління кадровим потенціалом можуть призводити до збільшення текучості кадрів. Для зменшення рівня текучості необхідно забезпечити ефективний контроль, навчання та систему винагород. Таким чином, на підприємствах важливо впроваджувати заходи, спрямовані на підвищення задоволеності працівників своєю роботою, а також застосовувати практики управління кадровим потенціалом на робочих місцях з метою зменшення текучості та досягнення стратегічних цілей [3].