

Література:

1. Кубарева В. С. Сутність стратегічного управління підприємством. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2012. Вип. 749. С. 55-60. <http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/23491/1/125560.pdf> (дата звернення: 18.10.2020)
2. Занора В., Бут А., Матухно Ю. Стратегічне управління розвитком та управління стратегічними змінами на підприємстві. *Економіка та суспільство*. 2021. № 32. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-32-81> (дата звернення: 18.10.2020)
3. Галушка З. І. Стратегічний менеджмент як нова управлінська філософія: суть та етапи розвитку. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2011. Том 3. № 1. С. 20-24. https://mmi.sumdu.edu.ua/wp-content/uploads/mmi/volume-2-issue-3-part-1/mmi2011_3_1_20_24_0.pdf (дата звернення: 18.10.2020)
4. Сапельнікова Н. Л., Вознюк Я. С. Сутність стратегічного управління. *Менеджер*. 2016. № 3. С. 52-59. http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzhm_2016_3_9 (дата звернення: 18.10.2020)

Борисевич Є.Г.

старший викладач кафедри менеджменту та маркетингу
Державного університету інтелектуальних технологій і зв'язку
м. Одеса, Україна

ЗАСТОСУВАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В ПРОЦЕСІ ДІЛОВОЇ ОЦІНКИ ПЕРСОНАЛУ ОПЕРАТОРА ЕЛЕКТОРННИХ КОМУНІКАЦІЙ

З розвитком технологій штучного інтелекту (ШІ), його застосування у бізнес-процесах стає дедалі поширенішим. Сфера ділової оцінки персоналу – одна з тих, де ШІ може суттєво підвищити ефективність, особливо у високотехнологічних галузях, як-от електронні комунікації. Оператори електронних комунікацій є ключовими фахівцями у забезпеченні безперебійного функціонування телекомунікаційних мереж і підтримки якості зв'язку, що вимагає від них специфічних навичок і знань. З огляду на це, оцінка їхньої роботи є важливим завданням для компаній, а застосування ШІ може зробити цей процес більш об'єктивним і точним.

Ділова оцінка персоналу — це процес, який передбачає вивчення компетенцій, знань, продуктивності та відповідності працівників вимогам компанії. Для операторів електронних комунікацій це включає оцінку технічних знань і навичок роботи з комунікаційними системами, здатності до швидкого реагування в аварійних ситуаціях, комунікативних навичок для взаємодії з клієнтами, стресостійкості та навичок вирішення конфліктів, здатності до адаптації та навчання[1].

Традиційні методи оцінки персоналу часто базуються на суб'єктивних факторах, таких як думка керівництва чи відгуки колег, що може призвести до упередженості. Застосування ШІ допомагає уникнути цих недоліків та забезпечує об'єктивну оцінку на основі великих даних (Big Data). Штучний інтелект може виконувати різноманітні функції у процесі оцінки персоналу, використовуючи алгоритми машинного навчання та обробку великих обсягів даних. Це дозволяє автоматизувати багато аспектів оцінювання та робить процес більш гнучким і точним.

Доцільно виділити основні напрями використання ШІ в діловій оцінці персоналу:

- 1) Аналіз поведінки та продуктивності. ШІ може аналізувати дії працівників у реальному часі, збираючи дані про час вирішення завдань, кількість оброблених запитів, якість обслуговування клієнтів і багато іншого. На основі цих даних формуються об'єктивні показники продуктивності.
- 2) Оцінка комунікаційних навичок. Використовуючи технології обробки природної мови (NLP), ШІ може аналізувати взаємодію працівників із клієнтами через електронну пошту, чати та телефонні дзвінки, оцінюючи, наскільки професійно вони виконують свою роботу.

3) Виявлення тенденцій та аномалій. За допомогою ШІ можна виявити патерни поведінки працівників, що можуть свідчити про зниження ефективності або можливі конфлікти в команді.

ШІ можна використовувати не лише для оцінки існуючих співробітників, але й для покращення процесу рекрутингу. Підбір операторів електронних комунікацій, які мають необхідні технічні та соціальні навички, є критично важливим завданням для телекомунікаційних компаній. В цьому напрямку діяльності відділу кадрів оператора електронних комунікацій за допомогою можливостей ШІ можливо [1,3]:

- автоматизувати процес скринінгу резюме. Алгоритми ШІ здатні швидко обробляти тисячі резюме та виявляти кандидатів, які відповідають критеріям.
- оцінювати потенційних кандидатів за допомогою автоматизованих інтерв'ю, використовуючи відео аналіз або аналіз текстових відповідей для оцінки мови тіла, емоцій і рівня стресу.
- прогнозувати успіх кандидатів на основі попередніх моделей поведінки та історичних даних про успішність співробітників у подібних ролях.

Сучасні системи управління персоналом активно інтегрують інструменти штучного інтелекту для моніторингу та оцінки продуктивності працівників. Для операторів електронних комунікацій це особливо важливо через високу відповідальність за роботу інфраструктури та послуг.

Серед таких інструментів можна виділити такі розповсюджені як аналітичні платформи, що використовують машинне навчання для аналізу продуктивності кожного працівника, системи автоматичного збору даних, які відстежують кожен аспект діяльності працівника (взаємодію з клієнтами, виконання технічних задач), програми з прогнозування результативності, що використовують історичні дані та моделі для прогнозування майбутньої продуктивності працівників [1,3].

Ще одним із важливих аспектів оцінки персоналу є їх навчання та розвиток. ШІ може значно спростити цей процес, забезпечуючи індивідуалізовані програми навчання на основі потреб працівника через адаптивне навчання (ШІ може автоматично створювати навчальні програми, які адаптуються до рівня знань і прогресу працівника) та аналіз потреб у навчанні (на основі даних про продуктивність ШІ може виявляти прогалини в знаннях і навичках працівників, пропонуючи відповідні курси або тренінги).

Крім того, алгоритми штучного інтелекту здатні створювати моделі прогнозування ефективності діяльності працівників, використовуючи великі обсяги даних для оцінки потенційних результатів. Такі моделі допомагають прогнозувати можливі падіння продуктивності, так як ШІ може виявляти ознаки зниження ефективності до того, як це стане очевидним для керівництва. Також такі моделі допомагають виявляти потенційні проблеми з утриманням працівників, так як завдяки аналізу поведінкових даних можна прогнозувати, чи є працівник схильним до звільнення, що дає можливість компанії вжити заходів для утримання кадрів.

Однак, попри всі переваги використання ШІ у процесах оцінки персоналу, існує низка етичних викликів, які необхідно враховувати при використанні ШІ в роботі з персоналом. Це, по перше, конфіденційність даних, так як використання ШІ для аналізу продуктивності може передбачати збір великої кількості особистих даних про працівників, що вимагає суворих заходів безпеки та відповідності правовим нормам [2]. По друге, це уникнення дискримінації, тобто алгоритми ШІ повинні бути налаштовані таким чином, щоб уникнути упередженості при прийнятті рішень, що стосується підбору або оцінки працівників[2].

Таким чином, застосування штучного інтелекту при діловій оцінці персоналу операторів електронних комунікацій відкриває нові можливості для підвищення ефективності оцінки та управління кадрами. Використання ШІ допомагає зробити процес оцінки більш об'єктивним, точним і швидким, дозволяючи компаніям приймати обґрунтовані рішення щодо розвитку персоналу та підвищення продуктивності. Однак, для максимальної ефективності важливо враховувати етичні аспекти та відповідність

законодавчим нормам, щоб уникнути можливих проблем із конфіденційністю та упередженістю.

Література:

1. Що таке AI: Розбір та застосування штучного інтелекту.
<https://blog.registeam.com/shho-take-shtuchnyj-intelekt-i-v-yakyh-sferah-vin-mozhe-buty-korysnym/>
2. Набув чинності Європейський закон про штучний інтелект.
https://biz.ligazakon.net/analitycs/229699_nabuv-chinnost-vropeyskiy-zakon-pro-shtuchniy-ntelekt-pro-osnovn-vimogi-ta-zobovyazannya-pri-vikoristann-shtuchnogo-ntelektu
3. Що таке штучний інтелект: характеристики, типи, сфери використання
<https://futurenow.com.ua/shho-take-shtuchnyj-intelekt/>

Восний В.В.

магістр ПА-24М

Глевацька Н.М.

кандидат економічних наук, доцент

Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

МОДЕЛІ ДЕЦЕНТРАЛІЗОВАНОГО УПРАВЛІННЯ В ПУБЛІЧНОМУ СЕКТОРІ: ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД І ПЕРСПЕКТИВИ ДЛЯ УКРАЇНИ

Децентралізоване управління стає актуальним інструментом для підвищення ефективності державного управління, особливо в умовах глобалізації та євроінтеграції. У сучасних умовах реформи державного управління в Україні потребують не лише адаптації до європейських стандартів, а й створення ефективної системи управління на місцях. Впровадження децентралізації сприяє демократизації процесів управління, підвищує рівень відповідальності місцевих органів та дозволяє адаптувати управлінські рішення до потреб регіонів [1, 2].

Метою цього дослідження є аналіз європейських моделей децентралізованого управління та визначення можливостей їх адаптації до українських умов. Завдання дослідження включають визначення основних моделей децентралізації, оцінку їх впливу на ефективність управління та розробку рекомендацій для їх впровадження в Україні [1].

Поняття децентралізації охоплює процес передачі частини повноважень та ресурсів від центральних до місцевих органів влади, забезпечуючи останнім більше самостійності. Основні типи децентралізації включають адміністративну, фінансову та політичну. Адміністративна децентралізація передбачає делегування повноважень на місця, що дозволяє регіональним органам управління самостійно ухвалювати рішення у межах наданих їм прав. Фінансова децентралізація забезпечує розподіл бюджетних коштів між центральною владою та місцевими адміністраціями, дозволяючи останнім незалежно фінансувати проекти, що відповідають регіональним потребам [2].

Політична децентралізація передбачає активну участь громадськості у процесах ухвалення рішень на місцевому рівні, що сприяє підвищенню прозорості та демократизації влади. Цей тип децентралізації створює умови для підвищення відповідальності влади перед населенням, що сприяє більшій довірі до управлінських структур [1].

У країнах ЄС децентралізоване управління дозволило досягти значного прогресу в підвищенні якості надання державних послуг. Наприклад, у Німеччині, де федеративна система управління забезпечує широкі повноваження регіональних органів, спостерігається високий рівень ефективності в управлінні соціально-економічними процесами. У Франції регіональні та місцеві органи мають значні повноваження у сфері економічного та соціального розвитку, що дозволяє їм реалізовувати ефективні програми на місцях [2].

Швеція та Польща також демонструють успішний досвід децентралізованого