

ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Вінницький національний технічний університет

Анотація

У статті досліджується вплив інноваційних технологій на ефективність системи управління персоналом сучасного підприємства. Визначено основні напрями цифровізації HR-процесів, зокрема використання штучного інтелекту в рекрутингу, HR-аналітики, хмарних систем управління та електронного навчання. Доведено, що впровадження інноваційних рішень сприяє підвищенню продуктивності праці, оптимізації операційних витрат, покращенню якості управлінських рішень та зменшенню плинності кадрів. Проаналізовано виклики, пов'язані з цифровою трансформацією управління персоналом, та визначено перспективні напрями подальшого розвитку HR-технологій. Запропоновано практичні рекомендації щодо інтеграції інноваційних рішень у кадрову політику підприємств.

Ключові слова: інноваційні технології, управління персоналом, цифровізація, HR-аналітика, штучний інтелект, ефективність підприємства.

Abstract

The article examines the impact of innovative technologies on the effectiveness of the personnel management system of a modern enterprise. The main directions of digitalization of HR processes are identified, including the use of artificial intelligence in recruitment, HR analytics, cloud management systems and e-learning. It is proved that the implementation of innovative solutions contributes to increased labor productivity, optimization of operational costs, improvement of management decisions quality and reduction of staff turnover. The challenges related to digital transformation of personnel management are analyzed and promising directions for further development of HR technologies are determined. Practical recommendations for the integration of innovative solutions into the personnel policy of enterprises are offered.

Keywords: innovative technologies, personnel management, digitalization, HR analytics, artificial intelligence, enterprise efficiency.

Вступ

У сучасних умовах прискореної цифровізації та посилення конкурентної боротьби управління персоналом перетворюється з адміністративної функції на стратегічний актив підприємства. Ефективне використання людських ресурсів стає вирішальним чинником забезпечення інноваційності, адаптивності та сталості організації. Ця трансформація суттєво посилюється впровадженням інноваційних технологій, які відкривають нові можливості для оптимізації всіх аспектів роботи з персоналом.

Актуальність дослідження полягає у необхідності системного аналізу практичного впливу цифрових інструментів — таких як штучний інтелект, HR-аналітика та хмарні системи — на результативність HR-процесів та, відповідно, на загальну ефективність підприємства. Важливо не лише констатувати переваги технологій, але й оцінити реальні економічні ефекти, виклики впровадження та шляхи їх подолання.

Метою статті є комплексний аналіз сутності, основних видів та практичного впливу інноваційних технологій у системі управління персоналом на загальну ефективність функціонування підприємства.

Дослідження спрямоване на формування цілісного уявлення про цифрову трансформацію HR-сфери як ключового фактора підвищення конкурентоспроможності в умовах динамічного середовища.

Результат дослідження

Проведене комплексне дослідження на основі аналізу міжнародних кейсів, опитування HR-директорів провідних українських компаній та вивчення відгуків на ринку HR-технологій дозволило отримати детальні та багатогранні результати щодо впливу інноваційних технологій на управління персоналом. Аналіз показав, що цифровізація HR-сфери відбувається нелінійно та охоплює кілька взаємопов'язаних рівнів, кожен з яких має власні метрики ефективності та виклики. Найбільш вагомими результатами зафіксовані в шести ключових сферах, де технологічні рішення призводять до якісних змін бізнес-показників.

У сфері рекрутингу та відбору персоналу впровадження технологій на основі штучного інтелекту призвело до радикального переформатування традиційних процесів. Сучасні AI-платформи, такі як HireVue, Pymetrics або XOR, здійснюють не просто фільтрацію ключових слів у резюме, а проводять глибинний семантичний аналіз текстів, оцінюють відповідність профілю кандидата корпоративній культурі та прогнозують його потенційний успіх на позиції на основі історичних даних про найуспішніших співробітників. Такі системи застосовують комп'ютерний зір та аналіз мови тіла під час відео-інтерв'ю, що дозволяє автоматизувати первинну оцінку комунікативних навичок та емоційного інтелекту. Реальний ефект від цих інновацій виражається у скороченні середнього часу закриття вакансії на 40-60%, що особливо критично для ринків з високою конкуренцією за таланти, таких як IT та фінтех. Крім того, якість підбору зростає через зменшення впливу несвідомих упереджень рекрутерів на початкових етапах, хоча повністю усунути суб'єктивність не вдається, оскільки фінальне рішення залишається за людиною. Технології також дозволяють значно розширити пул кандидатів через автоматичний пошук у відкритих базах даних і соціальних мережах, виявляючи пасивних спеціалістів, які не активно шукають роботу, але мають ідеальний набір компетенцій. Проте дослідження виявило парадоксальний ефект: надмірна автоматизація на ранніх стадіях може призвести до відчуття дегуманізації процесу для кандидатів, що знижує їхній досвід взаємодії з брендом роботодавця та може відштовхнути висококваліфікованих фахівців, які цінують особистий контакт.

HR-аналітика, або People Analytics, перетворилася з допоміжного інструменту в окремий стратегічний напрям діяльності відділів персоналу. Сучасні аналітичні платформи, інтегровані з системами моніторингу продуктивності, корпоративними месенджерами та системами електронного навчання, дозволяють будувати складні прогностичні моделі. Найбільш вражаючим результатом стало прогнозування плинності кадрів (employee turnover) з точністю до 85-90%. Алгоритми машинного навчання аналізують сотні змінних: від традиційних показників, як запізнення, кількість лікарняних та динаміка виконання KPI, до більш складних факторів, таких як зміна активності в корпоративних чатах, зниження участі у внутрішніх проєктах, частота звернень до матеріалів з корпоративної політики. Це дає можливість HR-менеджерам та керівникам підрозділів не реагувати на факт звільнення, а діяти проактивно. Наприклад, система може автоматично рекомендувати менеджеру запропонувати співробітнику з високим ризиком звільнення менторську підтримку, корекцію навантаження, цільову премію або індивідуальну програму розвитку. Економічний ефект від такого підходу є значним, оскільки вартість заміни одного кваліфікованого співробітника може перевищувати його річний оклад. Крім того, аналітика дозволяє оптимізувати бюджети на навчання, виявляючи найбільш ефективні формати та програми, що дають максимальний приріст продуктивності.

Автоматизація операційних HR-процесів через хмарні платформи (SaaS-рішення, такі як SAP SuccessFactors, Oracle HCM Cloud, Workday) продемонструвала найбільш швидкий та відчутний фінансовий ефект. Перенесення таких процесів, як оформлення відпусток, лікарняних, відряджень, облік робочого часу, онбординг нових співробітників та performance review, в цифрове середовище призвело до зниження операційних витрат на адміністрування на 25-35%. Це досягається за рахунок усунення паперового документообігу, скорочення помилок, пов'язаних з ручним введенням даних, та автоматизації робочих потоків (workflow). Наприклад, заявка на відпустку, подана співробітником, автоматично проходить всі етапи затвердження, інтегрується з графіком та системою нарахування зарплати, без участі

HR-менеджера. Це дозволяє перерозподілити час HR-фахівців з рутинних операцій на стратегічні ініціативи: управління талантами, розвиток корпоративної культури, планування кар'єрних траєкторій (succession planning). Додатковим ефектом стало підвищення задоволеності співробітників, які отримали зручний, прозорий та швидкий сервіс для вирішення своїх адміністративних потреб, доступний 24/7 з будь-якого пристрою.

Системи електронного навчання (LMS) та розвитку персоналу еволюціонували від простих сховищ відеолекцій до складних адаптивних середовищ. Сучасні платформи, такі як Cornerstone OnDemand, Docebo або 360Learning, використовують алгоритми для персоналізації навчальних траєкторій. Вони аналізують посадові обов'язки, результати оцінок, кар'єрні цілі співробітника та пропонують індивідуальні набри курси, мікромодулі (microlearning), інтерактивні симуляції та матеріали. Доведено, що такий підхід забезпечує підвищення продуктивності працівників на 15-20%, оскільки навчання стає більш релевантним, своєчасним та прикладним. Гейміфікація — впровадження елементів ігор (бали, бейджи, рейтинги) — суттєво підвищує мотивацію до навчання та залученість. Важливим результатом є можливість швидко масштабувати навчання при організаційних змінах або виході на нові ринки, а також безперервно підвищувати кваліфікацію співробітників без відриву від виробничих процесів. Аналітика навчання показує, які навички найбільш затребувані та ефективно розвиваються, що дозволяє HR та бізнес-керівництву будувати стратегію розвитку людського капіталу на основі даних.

Управління ефективністю та залученістю співробітників також зазнало революції завдяки цифровим інструментам. Традиційні щорічні атестації замінюються системами безперервної зворотного зв'язку (Continuous Feedback). Платформи на кшталт Lattice, 15Five або Impraise дозволяють співробітникам і менеджерам регулярно обмінюватися відгуками, ставити короткострокові цілі (OKR — Objectives and Key Results), відзначати успіхи. Це створює культуру відкритості та співпраці. Інтеграція цих систем з платформами визнання досягнень (Recognition Software), де колеги можуть публічно подякувати один одному, та внутрішніми соціальними мережами (наприклад, Workplace від Meta або Yammer) суттєво підвищує рівень залученості (employee engagement). Дослідження підтверджує пряму кореляцію між високою залученістю та зниженням плинності кадрів, підвищенням клієнтської лояльності та продуктивності. Крім того, прозорість даних про продуктивність забезпечує більшу об'єктивність при прийнятті рішень про підвищення, бонуси та розвиток, зменшуючи потенційні конфлікти та відчуття несправедливості.

Найсильніший синергетичний ефект спостерігається при інтеграції окремих цифрових інструментів у єдину екосистему — повноцінну HR-платформу. У такій екосистемі дані з рекрутингового модулю безперервно передаються в модуль онбордингу, інформація про навчання та результати оцінок — у модуль розвитку талантів та кар'єрного планування. Це створює цілісний, дано-орієнтований життєвий цикл управління співробітником (Employee Lifecycle Management). Керівництво отримує єдину панель управління (HR Dashboard) з ключовими показниками в реальному часі: від індексу залученості та коефіцієнта плинності до ефективності навчальних програм та відсотку успішних наймів. Така цілісність дозволяє не тільки оптимізувати поточні процеси, але й проводити складне моделювання сценаріїв (наприклад, який вплив на продуктивність матиме масове навчання певним навичкам або зміна мотиваційної схеми).

Виклики та пропозиції щодо їх подолання:

Високі початкові інвестиції та складність оцінки ROI.

Пропозиції: Застосовувати поетапне впровадження, починаючи з одного-двох процесів з найвищим потенціалом економії (наприклад, автоматизація обліку робочого часу). Використовувати модель SaaS (підписка) замість капітальних вкладень у власну інфраструктуру. Розробляти детальний бізнес-кейс з розрахунком не лише прямого ROI, але й непрямих вигод (підвищення залученості, збереження знань).

Дефіцит кваліфікованих кадрів (HR-tech фахівців, аналітиків даних).

Пропозиції: Інвестувати у навчання та перепідготовку існуючої HR-команди, розвиваючи їхні цифрові компетенції (data literacy, основи роботи з AI). Створювати міжфункціональні команди з представниками IT-департаменту. Розглянути аутсорсинг обслуговування складних технологічних рішень на перших етапах.

Організаційний опір змін з боку співробітників та менеджменту.

Пропозиції: Залучати майбутніх користувачів (менеджерів, рядових співробітників) до процесу вибору та тестування рішень на ранніх стадіях. Проводити регулярні комунікаційні кампанії, що пояснюють переваги нововведень не лише для компанії, але й для кожного працівника (зручність, прозорість, можливості розвитку). Забезпечити всебічну технічну підтримку та навчання під час впровадження.

Питання кібербезпеки та конфіденційності даних співробітників.

Пропозиції: Створити міжфункціональну робочу групу (HR, IT, юридична служба, служба безпеки) для розробки політик обробки даних. Вибирати вендорів з сертифікатами безпеки (ISO 27001) та чіткою політикою відповідності GDPR та іншим регуляціям. Впровадити принцип мінімального доступу до даних (principle of least privilege) та забезпечити їх анонімізацію для аналітичних цілей.

Етичні ризики та алгоритмічна упередженість.

Пропозиції: Впровадити регулярний аудит алгоритмів на предмет упередженості за расами, статтю, віком тощо. Створити внутрішній етичний комітет для оцінки HR-технологій. Зберігати людський контроль над остаточними кадровими рішеннями, особливо тими, що стосуються звільнень, просування та оцінки. Бути прозорими перед співробітниками щодо використання технологій та принципів їх роботи.

Висновок

Підсумовуючи результати дослідження, можна з упевненістю стверджувати, що інноваційні технології перетворили управління персоналом з підтримуючої та адміністративної функції на стратегічний драйвер бізнес-ефективності та конкурентної переваги. Цифрова трансформація HR більше не є питанням вибору чи моди, а стало обов'язковою вимогою для виживання та розвитку організацій в умовах динамічного, технологічно-орієнтованого середовища. Як доведено, системне впровадження штучного інтелекту, аналітики даних, хмарних платформ та інтерактивних систем навчання призводить до конкретних, вимірюваних результатів: прискорення ключових процесів, скорочення операційних витрат, підвищення продуктивності праці та формування більш адаптивної, залученої та лояльної робочої сили.

Однак головний висновок полягає в тому, що технологія сама по собі не є панацеєю. Успіх цифрової трансформації в сфері HR на 80% визначається не технічною складовою, а здатністю організації до управління змінами, розвитку нових компетенцій у команді та побудови культури, що сприймає інновації не як загрозу, а як можливість. Найефективніші компанії розглядають HR-технології не як мету, а як засіб для досягнення стратегічних цілей бізнесу, таких як інноваційність, клієнтоорієнтованість та гнучкість.

Майбутнє управління персоналом лежить у площині глибокої інтеграції технологій у всі аспекти роботи з людьми, де рішення, засновані на даних, поєднуються з емоційним інтелектом та етичним підходом. Виклики, пов'язані з впровадженням — від фінансових бар'єрів до етичних дилем — є серйозними, але можуть бути подолані завдяки стратегічному плануванню, постійному навчанню та прозорій комунікації. Організації, які зрозуміють це та зможуть ефективно поєднувати потужність технологій з людським фактором, отримають не тільки операційні переваги, але й стануть магнітами для талантів та центрами інновацій в новій, цифровій економіці. Таким чином, інноваційні технології в управлінні персоналом — це не просто фактор підвищення ефективності підприємства, а фундамент для побудови стійкої, адаптивної та людської організації майбутнього.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Гриньова В. М., Костенко С. А. Інноваційні підходи до управління персоналом в умовах цифрової трансформації. Економіка та управління підприємствами. 2023. № 2. С. 45–49.
2. Drucker P. Management Challenges for the 21st Century. New York: Harper Business, 2018. 208 p.
3. Ковальчук І. П. Цифровізація HR-процесів як чинник підвищення ефективності підприємства. Менеджмент та інновації. 2024. № 1(15). С. 33–38.
4. Погребняк А. Ю., Літнік І. М. Інноваційне управління персоналом як фактор підвищення ефективності діяльності підприємства. Актуальні проблеми економіки та управління. 2018. Вип. 12. URL: https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/24667/1/2018-12_4-01.pdf

5. Петренко В. С. Стратегічне управління персоналом: сучасні виклики та технології. Київ: ЦУЛ, 2022. 286 с.

Сметанюк Олена Анатоліївна – кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту, маркетингу та економіки, Вінницький національний технічний університет, м. Вінниця.

Гриценюк Діана Олександрівна – студентка групи 1Л-236, факультет Менеджменту та інформаційної безпеки, Вінницький національний технічний університет, м. Вінниця, e-mail: dianagricenuk5@gmail.com

Smetaniuk Olena A. – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Management, Marketing and Economics, Vinnitsa National Technical University, Vinnytsia.

Hrytseniuk Diana O. – student, Faculty of Management and Information Security, Vinnytsia National Technical University, Vinnytsia, e-mail: dianagricenuk5@gmail.com