

УДК 338:65.

DOI: 10.31673/2415-8089.2022.015761

Сазонова С.В., к.е.н.,  
Державний університет телекомунікацій

## ІННОВАЦІЙНІ МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

*У статті проведено дослідження теоретико-методологічних положень інноваційних методів управління персоналом. Окреслено передумови для розробки та впровадження інноваційних методів управління персоналом на телекомунікаційних підприємствах. Зазначено, що якісні зміни методів управління персоналом зумовлені необхідністю швидкої адаптації підприємств до сучасних реалій. Розглянуто питання визначення терміну інновації та запропоновано розширити класифікацію інновації для подальшого розвитку системи управління персоналом телекомунікаційних підприємств в умовах цифрової економіки. Зазначено, що від використання результативної системи управління персоналом залежить сталий розвиток телекомунікаційних компаній в умовах цифрової економіки. Крім того, актуальність цієї теми зростає в контексті подій, що зумовлюють зовнішнє середовище роботи телекомунікаційних підприємств України та всього світу, а також в умовах цифрової економіки.*

**Ключові слова:** інновації, управління персоналом, методи управління персоналом, телекомунікаційні підприємства, цифрова економіка.

**Постановка проблеми.** Сучасні телекомунікаційні підприємства функціонують в період важливих змін, що відбуваються як у глобальній економіці, так і на всіх її рівнях. Трансформаційні процеси у сфері управління персоналом тривають, не тільки через військові дії в Україні, через зміну поколінь і культури, а й у зв'язку з четвертою промисловою революцією, яка все сильніше впливає на поточну форму праці.

Цифрова трансформація – це вже не лише сфера ІТ-експертів. Розвиток цифрової економіки призводить до системних змін у роботі персоналу телекомунікаційних підприємств, як фундаменту системи цифрової економіки. Її розширення має зацікавити і HR-департаменти, оскільки це впливає не лише на внутрішні процеси телекомунікаційних підприємств та їх обслуговування, але перш за все на саму роботу та побудову кар'єрного шляху персоналу. Інноваційна модель управління працівниками, гнучкі форми, графік роботи чи навіть робоче місце – це не лише тренд, а й результат культурних і технологічних змін, від яких немає шляху назад.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Вивченням питань управління персоналом, в тому числі в умовах цифрової економіки присвятили свої праці вітчизняні та зарубіжні вчені-економісти Л. Балабанова, В. Вітлінський, О. Гудзь, І. Зеліско, Л. Лазоренко, Л. Ріщук, О. Сосновская, П. Стецюк, О. Ястремський тощо. Більш детальне дослідження саме інноваційних методів управління відмічається у наукових працях таких науковців А. Глушенкова, Н. Євтушенко, Н. Насад, І. Ольховая, А. Сорока та ін.

**Метою статті** є визначення теоретико-методичних положень щодо інноваційних методів управління персоналом телекомунікаційних підприємств для їх подальшого розвитку в умовах цифрової економіки України.

**Виклад основного матеріалу.** Після початку повномасштабної війни ринок праці в Україні серйозно постраждав. За даними ООН, з 24 лютого майже 5 мільйонів українців

втратили роботу: 1,2 мільйона – біженці, які виїхали в сусідні країни, 3,6 мільйона – безробітні, які живуть в Україні [8].

За результатами досліджень українського ринку праці зробленого сайтом із пошуку роботи Jooble та порівняння активності шукачів роботи та роботодавців до та після початку повномасштабної війни, було зроблено наступні висновки: кількість пропозицій про роботу в межах України зменшилась на 28% у березні порівняно з лютим, та на 37% у квітні порівняно з лютим. Починаючи з травня прослідковується тенденція до поступового росту кількості вакансій в Україні [9].

Так, до лютого 2022 року найбільша кількість вакансій була доступна для: ІТ-фахівців, програмістів, розробників програмного забезпечення, водіїв різних категорій, перекладачів з іноземних мов, різноробів та інших працівників фізичної праці на виробництва.

Після 24 лютого ситуація з вакансіями докорінно не змінилась. Роботодавці так само зацікавлені в ІТ фахівцях різних напрямків, а також у водіях та працівниках фізичної сили — охоронцях, прибиральниках, різноробах, пакувальниках тощо, але у менших кількостях, ніж у довоєнний період. А у другому півріччі 2022 року почав зростати попит на будівельників та спеціалістів монтажу та обслуговування електромереж та мереж телекомунікацій.

Що стосується віддаленої роботи, то до початку повномасштабного вторгнення найбільше вакансій були доступні у галузях дизайну та графіки, гуртової й роздрібною торгівлі, реклами й маркетингу, управління персоналом. Після 24 лютого роботодавці найчастіше шукали для віддаленої роботи фахівців у таких галузях як дизайн та графіка, реклама й маркетинг, зв'язок і телекомунікації, медицина та страхування.

Наприкінці червня 2022 року сайт [roboota.ua](http://roboota.ua) також здійснили дослідження ринку праці. Провели опитування роботодавців (в опитуванні взяла участь 721 компанія) щодо зміни з точки зору управління персоналом, які відбулися в компаніях за чотири місяці війни [9].

На запитання чи змінились плани підприємства щодо підбору персоналу до кінця 2022 року у порівнянні з планами, які були на початку року, респонденти у 30% опитуваних компаніях відповіли, що плани не змінились, а 10% навіть позапланово збільшують найм. Позапланово набирають персонал компанії зі сфер ІТ, будівництва, HR, агропромислового комплексу і телекомунікаційної галузі.

Компанії, які заявили про збільшення кількості персоналу або ж задекларували, що ситуація залишилася без змін, найчастіше належать до таких сфер: ІТ – 40% опитаних повідомили про збільшення кількості персоналу; телекомунікації та зв'язок – 35% опитаних повідомили про збільшення кількості персоналу; HR – 21% опитаних компаній повідомили про збільшення кількості персоналу; аутсорсингові компанії – 17% опитаних повідомили про збільшення кількості персоналу [2].

Збільшували кількість працівників найчастіше у категоріях ІТ, продажах і лінійного персоналу критичної інфраструктури. Тут усе виглядає досить логічно. Компанії намагаються автоматизувати більшість бізнес-процесів, аби оптимізувати витрати на фонд оплати праці, тож ІТ-ролі стають все більш популярними. В умовах війни бізнес старається диверсифікувати свої можливості і стати унікальним. У зв'язку з цим зростає попит на спеціалістів діджитал-маркетингу і продажів [9]. Ситуація в галузі критичної інфраструктури, не потребує коментарів. Але тут варто зазначити, що питання дієвого механізму надання загальнодоступних телекомунікаційних послуг стає актуальним як ніколи раніше [5].

Щодо методів управління персоналом телекомунікаційних підприємств, то не лишається сумнівів, що у нинішніх важких умовах надання телекомунікаційних послуг питання оптимізації управління та застосування інноваційних методів вимагає якісних пропозицій, швидких управлінських рішень, інноваційних підходів та релістичних шляхів впровадження цих методів.

Інноваційність телекомунікаційного підприємства – це схильність і здатність до розробки та впровадження нових, вдосконалених послуг або застосованих технологій.

Інноваційність може проявлятися також в організаційно-управлінській діяльності. З іншого боку, інновації слід визначати як творчі зміни в соціальній системі, економічній структурі, технології та природі. Це все рішення, які мають ознаки новизни, креативності та ведуть до зміни поточного стану речей. Ознаки новизни також можна розглядати лише в контексті організації, яка впроваджує дану зміну. Організаційні інновації означають впровадження нових методів, наприклад, з точки зору організації роботи на певній посаді, і часто пов'язані з інноваціями процесів, що передбачають впровадження нових способів надання послуг [1]

Інновація - це зміна, пов'язана з впровадженням чогось якісно нового в даній галузі. Інновації поділяються на продукт (виведення нових продуктів на ринок), процес (прийняття нових або значно вдосконалених методів виробництва) і послугу (впровадження нової послуги або послуги, яку хтось вважає новою). Інновація послуг характеризується високим елементом невідчутності, залученням людського фактора, включаючи як постачальника послуг, так і одержувача послуг, значним впливом зовнішніх і людських факторів і, як наслідок, нерівномірністю процесу надання послуг.

У своїх працях сучасні вчені пропонують класифікацію інновацій яку умовно розділяють за масштабними змінами: радикальні інновації, що викликають прорив; переривчасті зміни, що полягають у повній трансформації способу функціонування організації; поступові інновації, що полягають у покращенні поточного стану, після внесення незначних змін [4]. У відповідь на поступові зміни навколишнього середовища пропонується також поділ, пов'язаний із постійним процесом внесення змін, на безперервні та переривчасті інновації та поділ за критерієм оригінальності: креативні інновації, що є результатом оригінальних рішень, які ще не використовувалися, та адаптивні. Адаптивні інновації вимагають результату імітації та розширення оригінальних досягнень, вони розширюють масштаб і сферу використання творчих інновацій [3].

Серед інших видів інновацій варто виділити сервісні інновації, які можуть проявлятися у процесі надання послуг, використання нових технологій та у відносинах з клієнтом, і завжди означають зміни у виконанні кадрової функції, зумовлені необхідністю розширення компетенцій працівників або зміни організації роботи. Їх реалізація вимагає від співробітників постійної готовності до навчання та прийняття нових рішень. Крім того, нові ідеї у сфері проектування шляхів розвитку співробітників та організації навчання, що означають комплексну діяльність, спрямовану на якісні зміни управління персоналом, можуть бути свого роду інноваціями на даному підприємстві і, як наслідок, сприяти дизайну інновацій з боку постійно вдосконалювати співробітників, здатних творчо мислити.

Перевагою управління через інновації є стимулювання прогресу, активізації та особистого розвитку працівників через постійну самоосвіту, ключовим недоліком є складність подолання опору, звичок, традиційних способів мислення та дій працівників.

Якість людських ресурсів створюється не тільки через правильний підбір персоналу, оцінку, мотивацію, спрямовану на досягнення цілей організації та задоволення потреб співробітників, а й через надихаючий і проєктуючий розвиток співробітників. Якісні зміни методів управління персоналом зумовлені необхідністю [3]: заміна наявної ієрархії на ієрархію, що означає змінні відносини підпорядкованості та зверхності, багатозалежності, що впливає з виконуваного завдання; підвищення стійкості до невизначеності та нестабільності середовища; відмова від стандартизації завдань на користь творчо-індивідуального підходу до розв'язування, заснованого насамперед на критерії ефективності; підвищення адаптивності членів організації та схильності до співпраці з більш широким спектром організацій і соціальних груп; адаптація до гнучкого реагування конструкції на мінливу ситуацію шляхом зміни ролей і приналежності до команди, а також підвищення особистої чутливості працівника до явищ, з якими він стикається під час виконання своїх функцій.

Впровадження інноваційного менеджменту потребує змін у сфері управління персоналом. Основним завданням у цьому випадку є нарощування інтелектуального капіталу організації та його найкраще використання. Починаючи від компетентності, через установки,

ступінь прихильності й закінчуючи ототожненням співробітників із цілями компанії, усі ці чинники формують фундамент для реалізації заходів, спрямованих на підвищення рівня інновацій [3].

З урахуванням сучасних реалій, слід зазначити, що гейміфікація – це інноваційна технологія, що стрімко розвивається, як інноваційний метод управління персоналом маючи величезний потенціал позитивно вплинути на результативність телекомунікаційних підприємств. Вивчення досвіду провідних підприємств стратегічного значення та фахівців телекомунікаційних та ІТ підприємств дозволяє нам дійти висновку, що гейміфікація діяльності може функціонувати в якості інструменту, який сприяє створенню умов для формування активної професійної поведінки персоналу, тим самим забезпечуючи стабільне функціонування та розвиток телекомунікаційних підприємств у сучасних умовах. Оскільки цей процес припускає зміну поведінки людини і спрямовує її відповідно до певних цілей підприємства, то розробку інноваційних методів управління персоналом на засадах гейміфікації можна виокремити у перспективний напрямок, який потребує розробки наукових підходів.

**Висновки.** На підприємствах, де управління персоналом здійснюється інноваційним шляхом, співробітники беруть участь у розв'язанні складних задач та розробляють інноваційні рішення, які покращують організацію їх роботи та сприяють підвищенню якості послуг, використовуючи для цього нові технології. Інструменти праці динамічно змінюються в умовах цифрової економіки. Співробітники телекомунікаційних підприємств виявляють відносно високу активність у процесі вдосконалення організації та пошуку найефективніших форм дій, враховуючи очікування та рівень задоволеності отримувача послуг, що відноситься до стратегічної галузі та критичної інфраструктури, які забезпечують життєдіяльність країни та її обороноздатність.

#### Список використаної літератури

1. Гудзь О. Є. Цифрова економіка: зміна цінностей та орієнтирів управління підприємствами. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2018. № 2. С. 4–12.
2. Державна служба спеціального зв'язку та захисту інформації України. URL: <https://cip.gov.ua/ua/news/ukrayina-posila-25-misce-u-nacionalnomu-indeksi-kiberbezpeki-2020?fbclid=IwAR1Lwcho>
3. Зеліско І. М., Сосновська О.О., Ху Сунцзе. Розвиток інформаційного суспільства як домінанта інноваційного зростання. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2019. №1 (27). С.33-39
4. Кустріч Л. О., Кустріч В. І. Інновації в системі управління персоналом. *Економіка та держава*. 2022. № 4. С. 34–38. DOI: 10.32702/2306-6806.2022.4.34
5. Сазонова С. В. Наукові засади формування та реалізації організаційно-економічного механізму надання загальнодоступних телекомунікаційних послуг підприємствами України. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2015. № 3 (13). С. 99–107.
6. Сіромля С.Г., Сіромля Д.С. Гейміфікація в області бізнес-симуляцій малих підприємств *Комп'ютерні ігри та мультимедіа як інноваційний підхід до комунікації*: матеріали I Всеукраїнської науково-технічної конференції молодих вчених, аспірантів та студентів. Одеса, 25-26 березня 2021 р. / Одеса, Видавництво ОНАХТ, 2021 р. С. 42-46
7. Як змінився ринок праці в Україні за час війни: популярні вакансії, зарплати та регіони пошуку. URL: [https://24tv.ua/roboata-ukrayini-2022-yakih-spetsialistiv-shukayut-skilki-platyat\\_n2166581](https://24tv.ua/roboata-ukrayini-2022-yakih-spetsialistiv-shukayut-skilki-platyat_n2166581)
8. Як змінилася робота українських компаній за 4 місяці війни? Результати дослідження. URL: [robota.ua https://budni.rabota.ua/ua/news/yak-zminilasya-roboata-ukrayinskih-kompaniy-za-4-misyatsi-viyuni-rezultati-doslidzhennya-roboata-ua-2](https://budni.rabota.ua/ua/news/yak-zminilasya-roboata-ukrayinskih-kompaniy-za-4-misyatsi-viyuni-rezultati-doslidzhennya-roboata-ua-2)

## REFERENCES

1. Hudz O. Ye. (2018). Tsyfrova ekonomika: zmina tsinnostei ta oriientyriv upravlinnia pidpriemstvamy [Digital economy: changing values and guidelines of enterprise management]. *Ekonomika. Menedzhment. Biznes*. vol.2. pp. 4–12.
2. Derzhavna sluzhba spetsialnoho zviatzku ta zakhystu informatsii Ukrainy [State Service for Special Communications and Information Protection of Ukraine] Retrieved from: <https://cip.gov.ua/>
3. Zelisko I. M., Sosnovska O.O., Khu Suntszie. (2019). Rozvytok informatsiinoho suspilstva yak dominanta innovatsiinoho zrostannia [Development of information society as a dominant of innovative growth]. *Ekonomika. Menedzhment. Biznes*, №1(27), pp.33-39
4. Kustrich L. O., Kustrich V. I. (2022) Innovatsii v systemi upravlinnia personalom [Innovations in the personnel management system]. *Ekonomika ta derzhava*, №4, pp.34-38. DOI: 10.32702/2306-6806.2022.4.34
5. Sazonova S. V. (2015) Naukovi zasady formuvannia ta realizatsii orhanizatsiino-ekonomichnoho mekhanizmu nadannia zahalnodostupnykh telekomunikatsiinykh posluh pidpriemstvamy Ukrainy [Scientific foundations of the formation and implementation of the organizational and economic mechanism for the provision of publicly available telecommunication services by enterprises of Ukraine]. *Ekonomika. Menedzhment. Biznes*, 3(13), pp.99-107.
6. Siromlia S.H., Siromlia D.S. (2021) Heimifikatsiia v oblasti biznes-symuliatsii malykh pidpriemstv [Gamification in the field of business simulations of small enterprises]. *Kompiuterni ihry ta multymedia yak innovatsiinyi pidkhid do komunikatsii: materialy I Vseukrainskoi naukovotekhnichnoi konferentsii molodykh vchenykh, aspirantiv ta studentiv*. Odesa, 25-26 bereznia 2021 r. / Odesa, Vydavnytstvo ONAKhT, pp.42-46.
7. Iak zminyvsia rynek pratsi v Ukraini za chas viiny: populiarni vakansii, zarplaty ta rehiony poshuku (2022) [How the labor market in Ukraine changed during the war: popular vacancies, salaries and search regions]. Retrieved from: [https://24tv.ua/roboata-ukrayini-2022-yakih-spetsialistiv-shukayut-skilki-platyat\\_n2166581](https://24tv.ua/roboata-ukrayini-2022-yakih-spetsialistiv-shukayut-skilki-platyat_n2166581)
8. Iak zminylasia roboata ukrainskykh kompanii za 4 misiatsi viiny? Rezultaty doslidzhennia Iak zminylasia roboata ukrainskykh kompanii za 4 misiatsi viiny? Rezultaty doslidzhennia (2022) [How did the work of Ukrainian companies change during the 4 months of the war? Research results]. Retrieved from: [roboata.ua https://budni.rabota.ua/ua/news/](https://budni.rabota.ua/ua/news/)

**SAZONOVA SVETLANA. INNOVATIVE METHODS OF PERSONNEL MANAGEMENT OF TELECOMMUNICATIONS ENTERPRISES IN THE DIGITAL ECONOMY.** *The article studies the theoretical and methodological provisions for identifying the risks of The article examines the theoretical and methodological provisions of innovative personnel management methods. The prerequisites for the development and implementation of innovative personnel management methods at telecommunications enterprises are outlined. It is noted that qualitative changes in personnel management methods are due to the need for rapid adaptation of enterprises to modern realities. The question of defining the term innovation was considered and it was proposed to expand the classification of innovation for the further development of the personnel management system of telecommunications enterprises in the conditions of the digital economy. It is noted that the sustainable development of telecommunications companies in the conditions of the digital economy depends on the use of an effective personnel management system. It was revealed that the problem of the need to develop innovative methods of personnel management, method selection and its implementation at telecommunications enterprises is promising for study. In addition, the relevance of this topic is growing in the context of events that determine the external environment of telecommunications enterprises of Ukraine and the whole world, as well as in the conditions of the digital economy.*

**Keywords:** innovations, personnel management, personnel management methods, telecommunications enterprises, digital economy.