

курсів для її здійснення; визначення часових рамок оцінки ефективності інструментів цифрової трансформації та процесів, які будуть припинені із запровадженням цифрових інструментів.

Цифрова трансформація включає технологічні, освітні та комунікаційні зміни в системі управління, що потребують розуміння і залучення з боку персоналу. Саме тому концепція цифрової трансформації HRM має передбачати розвиток цифрових компетенцій персоналу, його здатності до швидкого навчання, гнучкості й навичок командної роботи. При цьому інструментами управління змінами є прозора інформаційна політика, демонстрація успішних прикладів і переваг цифровізації, формування цифрової системи управління компанією та цифрової організаційної культури.

Список літератури

1. Логунова И.В. Формирование инновационных подходов к управлению человеческими ресурсами организации. Экономинфо. 2018. Т. 15. №1. С. 32—36.

2. Саликов Ю.А., Логунова И.В., Каблашова И.В. Тенденции изменений в управлении человеческими ресурсами предприятия в условиях цифровой экономики. Вестник ВГУИТ. 2019. Т. 81. №2. С. 393—399.

3. Lalwani P. What Is HR Digital Transformation? Definition, Strategies, and Challenges [Електронний ресурс] / Lalwani // HR technologist. — 2019. — Режим доступу до ресурсу: <https://www.hrtechnologist.com/articles/digital-transformation/what-is-hr-digital-transformation/>

УДК 331.1

Петрова І. Л.

доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри маркетингу та поведінкової економіки
Університету економіки та права «КРОК»
м. Київ, Україна

МАРКЕТИНГОВІ ІННОВАЦІЇ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ

В умовах високо конкурентного середовища зростає роль людських ресурсів як найвищої цінності та ключового фактору ділового успіху організації [1]. Водночас досвід вітчизняних підприємств свідчить про серйозні проблеми в реалізації ціннісного

підходу до управління персоналом. Подолання цих проблем можливо на основі новітніх маркетингових технологій.

Фактично визначились три стратегії взаємовідносин між роботодавцями і найманими працівниками: споживацька, партнерська та ідентифікаційна [2]. Критерієм їх класифікації є ставлення працівників до організації та її керівників, що проявляється у їх трудовій активності, та ставлення керівників організації до персоналу, що відбивається у кадровій політиці [3, с. 82–86].

За споживацької стратегії в організації і співробітника відсутні загальні цілі й цінності, але є взаємні інтереси; відбувається експлуатація організацією трудового потенціалу працівників, а персонал використовує можливості організації для задоволення своїх потреб, при цьому спільного розвитку не відбувається. За умов партнерської стратегії між організацією та співробітником створено взаємовигідні партнерські відносини, узгоджено цілі та цінності; організація сприяє розвитку співробітника, який своєю чергою, збільшує свій внесок у її розвиток. При ідентифікаційній стратегії соціально-трудова відносина будуються на основі єдності цілей і цінностей; фактором самореалізації співробітника є розвиток організації, а з іншого боку, організація розвивається за умови найповнішого розкриття потенціалу кожного її співробітника. Негативним варіантом є випадки, коли співробітники та організація не визнають цінності один одного, реалізуючи свої ситуативні інтереси; розвиток організації та співробітника відбувається незалежно. У крайньому випадку формується деструктивний характер відносин, за якого співробітник або організація навмисно підривають репутацію один одного.

Для більшості підприємств властивими є перші дві стратегії. Це підтверджується дослідженням Gallup, згідно якого тільки 27 % працівників вірять у декларовані цінності і тільки 23 % погоджуються із тим, що можуть застосувати їх на практиці в щоденній роботі. Третя, ідентифікаційна стратегія, представлена успішними підприємствами нової економіки. Наприклад, компанія Google створила творчу атмосферу, що сприяє розробці та втіленню нових ідей у практику. Співробітники компанії 70 % часу займаються основними обов'язками, 20 % — іншими проектами компанії, які їх можуть зацікавити, 10 % — узагалі усім, що викликає їх інтерес.

На наш погляд, у формуванні ідентифікаційних стратегій управління персоналом суттєву роль мають зіграти маркетингові інструменти, зокрема внутрішній маркетинг, який докорінно змінює ставлення до персоналу з боку власників і топ-менеджменту.

Внутрішній маркетинг персоналу — це філософія та стратегія управління людськими ресурсами, яка розглядає персонал як внутрішнього клієнта компанії. Метою є найкраще використання людських ресурсів шляхом створення сприятливих умов праці, системи ефективних внутрішніх комунікацій, розвитку кожного співробітника, формування лояльного ставлення до підприємства.

Інструменти внутрішнього маркетингу створюють атмосферу довіри та згуртованості, сприйняття корпоративних цінностей кожним співробітником. Так, ефективними є регулярні та змістовні зустрічі All-hands meetings, які включають і тих, хто працює віддалено), із інформацією про новини для всіх працівників: вакансії та найми, проекти та виклики на них, продажі та фінансові результати, рішення, які були прийняті та контекст, в яких вони приймалися. Іншим прикладом є відкриті зустрічі meet up, де працівників компанії можуть прийти та послухати всі охочі; дні відкритих дверей для студентів або ж навіть і школярів (як це роблять Приватбанк, Планета Кіно, Артеріум, Елекс та інші) [4].

Першорядна увага до персоналу стає головною умовою ділового успіху компанії. Як зазначає Герб Келлегер, CEO в Southwest Airlines, спочатку слід думати про працівників. Якщо ставитися до них належним чином, клієнти будуть повертатися до компанії, що задовольнить усіх стейкхолдерів. Треба починати із співробітників, а решта успіху прийде через них [4].

Таким чином, через повноцінне задоволення потреб співробітників, які взаємодіють з кінцевими споживачами, підприємство розширює свої можливості задовольняти потреби клієнтів, перетворювати їх на постійних і лояльних, що гарантує йому діловий успіх і економічну стійкість.

Список літератури

1. Колот А. М. Людина і нова економіка: діалектика розвитку / А. М. Колот, О. І. Кравчук // Соціально-трудові відносини: теорія та практика. — 2015. — № 1. — С. 8—29. — Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/stvttp_2015_1_3.
2. Могилевкин Е., Богдан Н. Бизнес-стратегия есть. Нужна ли HR-стратегия и какая? Типы кадровой стратегии в современной организации: выбери правильно // Персонал-микс. — 2005. — № 7.
3. Петрова І.Л. Стратегічне управління людськими ресурсами. Навч. посіб. К.: КНЕУ, 2013. — 466 с.
4. Головченко А. 20 практичних ідей як додати правдивості корпоративним цінностям. — Режим доступу: <https://executives.com.ua/korporatyvni-tsinnosti-20-idei-yak-dodaty-yim-pravdivosti/>