

**Мельник Л. С.**

slsna@ukr.net

викладач,

ВСП «Фаховий коледж мистецтв  
та дизайну Київського національного  
університету технологій та дизайну»

## **МОТИВАЦІЙНИЙ МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ЦИФРОВОГО ФОРМАТУ**

Швидкий інформаційний та технологічний процес розвитку передових технологій значно впливає на проникнення в усі сектори суспільного життя людини в цілому та в економіку країни, зокрема у процес управління бізнесом. При цьому сучасні новітні мережеві технології змінюють засади управлінської діяльності, цифрова трансформація звертає увагу на перетворення, перехід від чогось старого до новітнього, впроваджує появу цифрового мислення у працівників від покоління X до Z, вимагаючи актуалізації існуючих HR-технологій [1].

Впровадження цифрового формату у виробництво або надання послуг та повсякденне життя істотно змінює ринок робочої сили, пропорцію на ньому вікових груп, галузь діяльності, форм управління підприємством та зайнятості, що потребує нових навичок та потенціалу працівників різних поколінь. Цифровий потенціал на даний час є суттєвим як для працівників, так і для бізнес-структур. Для управлінців обов'язковим стає наявність навичок та знань в цифровій трансформації (пошук, систематизація, фільтрація, цифровий контент та інформація).

Важлива риса сучасної праці є зміна звичного підходу трудового процесу, посилення ролі індивідуальних професійних якостей працівників, їх навичок. Тому продуктивність праці сучасного працівника набуває все більш вираженої специфіки, де увага звертається на нові форми мотивації. Мотивація до освоєння цифрового формату персоналу являє собою побудову умов, за яких працівники можуть реалізувати свої потреби, потенційні ресурси та умови, які чинять активний вплив на вмотивовану та планомірну зміну людиною своєї поведінки.

У сучасному світі, насиченому новою термінологією, давно вже стали звичними такі поняття, як "діджиталізація", "комунікаційні технології", "мережеві цифрові канали", "цифрові перетворення", "цифрова трансформація" та "цифрове урядування".

Цифрове управління персоналу – це не тільки цифрові перетворення, але й оптимізація HR-процесів тобто процесів управління людськими ресурсами, в яких соціальні, мобільні технології використовуються для підвищення ефективності, дієвості та взаємозв'язку людських ресурсів, тому можна виділити напрямлення використання цифрових технологій в HR (таб. 1).

Таблиця 1.

Направлення використання цифрових технологій в сучасних HR-процесах

Направлення HR-процесів	Цифрове використання при управлінні людськими ресурсами для бізнес-структур				
	Соціальні мережі	Штучний інтелект	Аналіз великих даних	Комунікаційні роботи	Хмарні технології
Цифрові технології					
HR-процеси	генерація та розвиток бренду виробника, пошук та залучення	HR аналітика, планування, прогноз, розробка стратегії, навчання персоналу	HR аналітика, планування, прогноз, розробка стратегії та політики	Розвиток, добір, навчання та адаптація, управління досвідом персоналу та корпоративною культурою	Переважає більшість процесів менеджменту персоналу
Програмне забезпечення	Gmail Bot, Facebook, Telegram, Instagram, YouTube Workforce Now, Microsoft Azure Machine Learning, Google Tensor Flow і т.д.				

Перехід до цифрової економіки є порівняно новим етапом розвитку управління персоналу, що виводить новий рівень менеджменту, де мають бути впроваджені цифрові інструменти відповідно до особливостей розвитку зовнішнього та внутрішнього середовища реалізації функції управління персоналу. Використання «чат-ботів» дозволяє на основі нейромереж та технологій машинного навчання здійснювати комунікацію в аудіо- або текстовому форматі. В основному для підприємства це процес добору персоналу, де забезпечується зв'язок 24/7, що дозволяє планувати співбесіди або дзвінки з потенційними працівниками. Соціальні мережі є надійним цифровим HR-інструментом, за допомогою них можна домогтися кількох цілей: по-перше, шукати і залучати фахівців; по-друге, чути публіку, розуміти її настрій і бажання. Нарешті, це можливість бути видимим на ринку праці, просувати свій бренд, стратегію, корпоративну культуру. При створенні бренду роботодавця підприємству потрібно демонструвати власну ініціативу на цифрових платформах, наприклад YouTube, стимулювати залишати та просувати позитивні відгуки або зауваження поточних працівників у організаційних профілях [3].

Таким чином, як цифрова трансформація, так і цифрове урядування є новими, малодослідженими явищами, проте такими, що швидко набувають

популярності по всьому світу і Україна не виключення. Оскільки цифровий формат управління персоналом передбачає зміни:

1) цифрова робоча сила (ліквідація цифрового розриву у навичках, модернізація і збагачення обізнаності та досвіду за рахунок цифровізації);

2) цифрове робоче місце (освоєння робочого середовища для підвищення рівня задоволеності роботою, підвищення продуктивності праці, професійна автономія та зворотній зв'язок);

3) цифровий HR (перетворення ручної механічної роботи персоналу в автоматизовану з використання цифрових інструментів та програмного забезпечення).

Отже, видозміна бізнесу в цифровому форматі має вплив на робочу силу від етапу рекрутингу до керування та аналізу управління персоналом, враховуючи всі ризики при стратегічному плануванні.

В умовах цифровізації економіки особливого значення набувають методи мотивації персоналу покоління Z до освоєння та використання цифрових навичок для результативності праці:

1. Створити поколінню Z потенціал для кар'єрного зростання;
2. Забезпечити задоволення від роботи (сюди ж входить соціальний пакет зі всілякими бонусами та привілеями);
3. Стимулювати саморозвиток (організація тренінгів, відправлення на курси);
4. Забезпечити гідну заробітну плату;
5. Допомогти втіленню їхніх ідей;
6. Зібрати команду (азартних, відкритих, емоційних);
7. Цінувати та активно хвалити (живуть у системі лайків).

Виходячи з вищевказаних критеріїв, досить просто вивести основні правила, яких слід дотримуватись для мотивації працівників покоління Z.

Безперечно, система мотивації повинна бути єдиною для підприємства і структурованої під всі вікові та ціннісні категорії. Це можливо з системою мотиваційного механізму - права вибору співробітником тих бонусних і соціальних програм, які максимально відповідають його потребам і цінностям. При цьому слід враховувати, що є група цінностей, яка об'єднує всі покоління: рівновага професійної діяльності людини та її дозвілля, оснащене робоче середовище, включаючи аспекти фізичної та соціальної безпеки, висока корпоративна соціальна відповідальність роботодавця. Разом з тим слід враховувати, що Y та Z - покоління розвитку та вдосконалення цифрових

технологій, що в значній мірі ріднить їх потреби і відокремлює від попередніх поколінь.

Проте все ж таки варто виділити невирішені частини цифрової трансформації управління персоналу в період пандемії, які потребують глибшого дослідження, зокрема, це визначення та узагальнення тенденцій та факторів активізації цієї трансформації, а також виявлення викликів та бар'єрів, які постають перед всією системою менеджменту персоналу при вимушеній прискореній цифровізації під час пандемії COVID-19 з метою знаходження оптимальних способів їх подолання

### **Список використаної літератури:**

1. Бей Г.В. Трансформація HR-технологій під впливом цифровізації бізнес-процесів / Г.В. Бей, Г.В. Середа // Економіка і організація управління. – 2019. – №2(34). – С.93-101. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/eiou\\_2019\\_2\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/eiou_2019_2_12).

2. Куйбіда, В. С., Карпенко, О. В., Наместнік, В. В. (2018). Цифрове врядування в Україні: базові дефініції понятійно-категоріального апарату. Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. Серія: Державне управління. №1.5-10. Вилучено з [http://nbuv.gov.ua/UJRN/vnaddy\\_2018\\_1\\_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/vnaddy_2018_1_3).

3. Ferron D. , Lomas F. Eight forces driving HR transformation right now // EY. 2020. URL: [https://www.ey.com/en\\_gl/workforce/eight-forces-driving-hr-transformation-right-now](https://www.ey.com/en_gl/workforce/eight-forces-driving-hr-transformation-right-now) (accessed 26 April 2021).