

Базові поточні та прогнозовані макроекономічні показники економіки України, 2021 – 2024 роки*Джерело: дослідження автора.*

Назва показника	2021	2022	2023	2024 (прогноз)
Реальний ВВП, зміна у %	3,4	-33,4	5,3	4,7
Індекс споживчих цін, зміна у %	10,0	31,0	18,4	8,6
Базовий індекс споживчих цін, зміна у %	7,9	24,5	11,2	2,2
Сальдо поточного рахунку, млрд. дол.	-3,2	6,4	-3,7	-9,2
Міжнародні резерви, млрд. дол.	30,9	20,8	21,1	29,2

Подальші наукові дослідження необхідно продовжувати у напрямі забезпечення шляхів реалізації основних заходів щодо стимулювання розвитку цифрових трансформацій в економіці України.

DOI: 10.51587/9798-9866-95952-2024-018-96-102

ЧЕРЕП Алла Василівна,
д-р екон. наук, професор,
академік НАН ВО України,
Запорізький національний університет
ORCID ID: 0000-0001-5253-7481

СМЕТАНКО Андрій Андрійович,
студент,
Запорізький національний університет
Україна

АМЕРИКАНСЬКА КОНЦЕПЦІЯ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВ

В умовах світової глобалізації та переходу України із командно-адміністративної економічної системи на економіку вільного ринку, особливої актуальності набуває факт менеджменту та роботи із персоналом, який є важливим складовим конкурентної боротьби підприємств розвинених країн «західного світу».

Метою науково-дослідницької роботи є аналіз досвіду Сполучених Штатів Америки щодо розвитку персоналу їх підприємств задля його подальшого використання та адаптації до сучасних українських реалій.

Встановлено, що одним із найголовніших ресурсів підприємства є персонал цього підприємства. Багато науковців досліджували проблемні питання управління персоналом, а саме: 1. Денисенко, М. П., Будякова, О. Ю., & Волощук, Ю. В.¹, Назарова Г. В., Гончарова С. Ю., Водницька Н. В.², Назарова Г. В., Гончарова С. Ю., Сотнікова Ю. В., Аграмакова Н. В.³, Новікова О. Ф., Залознова Ю. С., Амоша О. І., Хандій О. О., Азьмук Н. А., Остафійчук Я. В., Шамілева Л. Л., Панькова О. В., Новак І. М., Шастун А. Д., Касперович О. Ю., Іщенко О. В., Красуліна Я. Є., Амелічева Л. П., Компанієць В. В.⁴, Череп О.Г.⁵.

Існує багато тлумачень управління персоналом, найбільш влучним із яких є наступне: «Управління персоналом – процес планування, підбору, розстановки, підготовки, оцінки і безупинного навчання працівників, направлений на їх раціональне використання та підвищення ефективності їх роботи. Діяльність з управління персоналом – цілеспрямована дія на людський компонент організації, яке орієнтоване на приведення у відповідність можливостей персоналу і мети, стратегій, умов розвитку організації. Управління персоналом – цілеспрямована діяльність керівників всіх рівнів управління організації і працівників структурних підрозділів системи управління персоналом, яка включає розробку стратегії кадрової політики, концепцію, принципи, методи і технологію управління персоналом організації.

Робоче розуміння природи навчання є важливим для розуміння характеристик розвитку персоналу. Хоча можна знайти безліч визначень, Роберт Сміт (1982) припускає, що слово навчання використовувалося для опису кількох ситуацій і що розуміння кожної з них є важливим:

Коли навчання відноситься до продукту, акцент робиться на результат досвіду: набуття певного набору навичок або знань.

Коли навчання описує процес, акцент робиться на тому, що відбувається під час навчання: як учні прагнуть задовольнити потреби та досягти цілей.

1 Денисенко, М. П., Будякова, О. Ю., & Волощук, Ю. В. (2019). Зарубіжний досвід управління персоналом. Вчені записки Університету «КРОК», (2 (54), 137–144. <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2019-53-137-144>

2 Назарова Г. В., Гончарова С. Ю., Водницька Н. В. *Управління соціально-трудовою сферою підприємства : монографія*. Вид. ХНЕУ, 2010. 323 с.

3 Назарова Г.В., Гончарова С.Ю., Сотнікова Ю.В., Аграмакова Н.В. *Соціальна економіка*. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2018. 284 с.

4 Новікова О. Ф., Залознова Ю. С., Амоша О. І., Хандій О. О., Азьмук Н. А., Остафійчук Я. В., Шамілева Л. Л., Панькова О. В., Новак І. М., Шастун А. Д., Касперович О. Ю., Іщенко О. В., Красуліна Я. Є., Амелічева Л. П., Компанієць В. В. *Трансформація соціально-трудової сфери в умовах цифровізації економіки : монографія*. НАН України, Ін-т економіки пром-сті. Київ, 2022. 385 с.

5 Череп О.Г., Власова В.С. Вдосконалення системи керування персоналом підприємства. *Вісник Запорізького національного університету. Збірник наукових праць. Економічні науки*. Запоріжжя: ЗНУ, № 3 (47) 2020. С. 15–20.

Коли навчання описує функцію, акцент робиться на аспектах, які, як вважають, сприяють навчанню: як учні мотивовані, що викликає зміни ⁶.

Ефективні програми розвитку персоналу стосуються всіх трьох типів навчальних ситуацій. Використовуючи знання про те, як відбувається навчання (функція) і про те, що відбувається, коли люди навчаються (процес), учасники ефективних програм розвивають нові знання та навички як викладачі та адміністратори (продукт). Ефективні програми самі по собі стають засобами навчання як «активного процесу перетворення нових знань, цінностей і навичок у поведінку».

Девід Колб (1984) у своїй роботі про стилі навчання виділяє три типи теорії навчання :

Раціоналістична (включаючи когнітивні теорії): навчання зосереджується на отриманні, маніпуляції та запам'ятовуванні абстрактних символів.

Поведінка: навчання – це процес зміни поведінки без участі свідомості та суб'єктивного досвіду в процесі навчання.

Експерієнтивний: цілісне, інтегративне навчання є поєднанням досвіду, сприйняття, пізнання та поведінки⁷.

За словами Р. Земке (1981), «Жодна теорія або набір теорій, здається, не має перешкод для розуміння дорослих або допомагає нам ефективно та результативно працювати з ними»⁸. Натомість знання про різноманітні теоретичні підходи є корисними для планування розвитку персоналу.

У будь-якій навчальній ситуації учні зазнають певного типу ЗМІН, і розуміння природи цих змін також є важливим. Дослідження щодо впровадження інновацій визначили елементи змін, які можна застосувати до програм розвитку персоналу (Hall and Loucks 1978) ⁹:

Зміна – це процес, а не подія. Ознайомлення з новими способами роботи та навчання не гарантує, що люди негайно почнуть це робити. Зміна – це процес, який має розгортатися з часом. Зміни слід розуміти з точки зору того, що відбувається з індивідуальними особистостями. Розуміння того, як окремі вчителі та адміністратори можуть відреагувати на зміну поведінки та підходу має вирішальне значення.

6 Сміт Р.М. *Навчатися як навчатися: прикладна теорія для дорослих*. Чикаго: Видавнича компанія Follett, 1982.

7 Колб, Д. А. *Навчання на досвіді: досвід як джерело навчання та розвитку*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, Inc., 1984.

8 Земке Р. і Земке С. «30 речей, які ми знаємо напевно про навчання дорослих». *Навчання* 25:7 (липень 1981): 57–61 с.

9 Hall, G., & Loucks, S. (1978). *Teacher Concerns as a Basis for Facilitating and Personalizing Staff Development*. *Teachers College Record*, 80, 36–53.

Зміни в індивідуумах – це надзвичайно особистий досвід. Кожна людина сприймає, відчуває та реагує на зміни індивідуально.

Зміни, внесені окремими людьми, передбачають зростання, як з точки зору того, як вони ставляться до змін, так і з точки зору їхнього вміння застосовувати будь-які інновації. Це поступове зростання є частиною процесу змін, які людина зазнає з часом.

Таким чином, ефективні навчальні програми враховують природу навчання та той факт, що навчання вимагає змін.

Викладачі є досвідченими професіоналами з великим досвідом роботи в освітній практиці. Вони є досвідченими, здібними дорослими учнями, і різноманітність досвіду, який вони приносять із собою в програми розвитку, впливає на те, що і як вони навчаються.

Під час огляду літератури про навчання дорослих, включаючи дослідження всіх типів теорії навчання, впливають такі загальні особливості дорослих учнів:

- Дорослі вчаться протягом усього життя. Вік не зменшує здатність людини до навчання, але може зменшити швидкість, з якою відбувається навчання. Крім того, через час, що минув після попереднього досвіду навчання, дорослі можуть недооцінювати свої власні здібності до навчання та/або може знадобитися додатковий час, щоб адаптуватися до нових умов навчання.
- Дорослі демонструють різні стилі навчання, і не існує єдиного «правильного» способу навчання. Вони навчаються по-різному в різний час і з різних причин.
- Дорослий учень – це людина з самосвідомістю, яка використовує весь попередній життєвий досвід, як особистий, так і професійний, для нового навчання. Минулий досвід впливає на те, що навчається учень, і є основою для поточного навчання. Дорослі вчаться краще, коли нові знання явно пов'язані з минулим досвідом або побудовані на ньому.
- Етапи розвитку дорослих учнів, чи то особистісні (когнітивні, моральні, его, концептуальні), хронологічні (раннє доросле життя, середина життя тощо) чи професійні (новий чи досвідчений учитель тощо), глибоко впливають на їх навчання.
- Дорослі учні живуть у ситуаціях, відокремлених від контексту навчання. Вони мотивуються до навчання змінами в їхньому житті і навчаються найкраще, коли нові знання застосовуються на практиці та/або мають відношення до змін у їхньому житті.

- Дорослий учень контролює те, що вивчається, відбираючи нову інформацію та/або вирішуючи, як її використовувати, і це відбувається як на свідомому, так і на несвідомому рівнях.
- Дорослі, як правило, зосереджені на проблемі, а не на предметі, і навчаються найкраще, застосовуючи те, що вони навчилися, на практиці.
- До дорослих учнів потрібно ставитися як до дорослих і поважати їх як самостійних осіб. Вони найкраще навчаються в безпечному середовищі довіри та взаємної поваги.
- Оптимальною роллю дорослого учня в навчальній ситуації є роль самокерованого, самовмотивованого менеджера особистого навчання, який співпрацює як активний учасник навчального процесу та бере на себе відповідальність за навчання.
- Після нового навчання настає період роздумів, щоб полегшити інтеграцію та застосування нових знань і навичок.
- Продовження навчання залежить від досягнення задоволеності, особливо в сенсі прогресу в досягненні цілей навчання, які відображають власні цілі учня¹⁰.

Ефективні програми розвитку персоналу повинні враховувати природу дорослих учнів і потребу зробити навчання доступним для них. Роберт Сміт (1982) припускає, що існує шість оптимальних умов для навчання і що дорослі навчаються найкраще, коли вони виконуються:

1. Дорослі відчувають потребу вчитися і мають вплив на те, що вони вивчатимуть, чому вони це вивчатимуть і як вони будуть вчитися.
2. Зміст і процеси навчання мають сприйматися та мати значущий зв'язок із минулим досвідом, і досвід ефективно використовується як ресурс для навчання.
3. Те, чому учні навчаються, має оптимально відповідати змінам розвитку особистості та життєвим завданням.
4. Рівень самостійності, яку здійснює учень, має відповідати тому, який вимагає спосіб або метод, який використовує.
5. Вони мають навчатися в атмосфері, яка мінімізує хвилювання та заохочує свободу експериментувати.
6. Мають враховуватися їхні стилі навчання¹¹.

¹⁰ Pidru4niki [електронний ресурс]. Зарубіжний досвід стимулювання розвитку персоналу. URL: https://pidru4niki.com/82094/menedzhment/zarubizhniy_dosvid_stimulyuvannya_rozvitku_personalu (дата звернення 13.11.2023); Jocelyn A. Butler *Розвиток персоналу. School improvement research series*. Close-Up #12. США, 1992.

¹¹ Сміт, Р.М. *Навчатися як навчатися: прикладна теорія для дорослих*. Чикаго: Видавнича компанія Follett, 1982.

Дорослі учні мають особливі потреби та сильні сторони, і самі є цінним ресурсом один для одного в процесі навчання.

Інформація з літератури про мотивацію дорослих до навчання доповнює знання про дорослого учня для підвищення ефективності програм розвитку персоналу.

Ґрунтуючись на обширному огляді, перелічуємо конкретні фактори, які впливають на мотивацію:

Ставлення: поєднання учнем концепцій, інформації та емоцій щодо навчання, що призводить до схильності до сприятливої реакції

Потреба: поточний стан учня, який сприймається як внутрішня сила, що рухає учня до мети

Стимуляція: будь-яка зміна у сприйнятті або досвіді зовнішнього середовища, яка спонукає учня до дій

Афект: емоційний досвід учня (почуття, занепокоєння, пристрасті)

Компетентність: відчуття учнем ефективної взаємодії з навколишнім середовищем

Укріплення: навчальна подія підтримує або збільшує ймовірність того, що учень досягне відповідної реакції¹².

Ці головні мотиваційні фактори справляють максимальний вплив у певні моменти навчального процесу. На початку навчального процесу слід визнати та розглянути ставлення учня (до навколишнього середовища, інструктора, теми, що розглядається, і себе) і потреби учня (безпосередні та під час навчання). Під час процесу навчання, стимуляція (через сам досвід навчання) і афект учня (ставлення до себе, теми тощо) слід ретельно контролювати та визнавати. У кінці процесу учень повинен відчути почуття компетентності (підвищену цінність через це нове навчання) і повинен бути підкріпленим у цій царині (це правильне навчання). Відповідна увага та відповідна реакція на навколишні фактори учня у відповідний час протягом навчального процесу може значно підвищити мотивацію.

Келлер (1987) окреслює стратегію уваги до цих факторів, його модель «ARCS». Програми мають привертати увагу учасників («A») привабливим вмістом, містити вміст із високою релевантністю («R»), стимулювати розвиток впевненості учасників («C») і приносити задоволення учням («S»)¹³.

12 Wlodkowski, R. J. *Підвищення мотивації дорослих до навчання: посібник щодо покращення навчання та підвищення досягнень учня*. Сан-Франциско: видавництво Jossey-Bass, 1985.

13 Келлер, Дж. М. «Систематичний процес мотиваційного дизайну». Виконання та інструкції 26:9 (листопад/грудень 1987): 1-7 с.

Сміт (1982) додає, що очікування учнів мають вирішальне значення для їх мотивації, і що програми повинні створювати очікування, що учні досягнуть успіху¹⁴.

Загалом, учні повинні бути зацікавлені, успішними та підтримуватися у навчанні, і такі внутрішні мотиватори мають вирішальне значення для успіху програми. Ланье та Літл (1986) застерігають проти використання зовнішньої мотивації у формі грошових заохочень, посилаючись на кілька досліджень, у яких оплата вчителям/адміністраторам за участь є ефективною для залучення їх до діяльності з професійного розвитку, але обернено пов'язана з впровадженням рекомендованих практик у класі¹⁵.

Переймання американського досвіду управління набирає популярності. Більшість найбагатших людей світу проживає у США. Намагаючись зрозуміти «секрет» їхнього процвітання, необхідно почати вивчати їхню систему управління персоналом. І ось що можна зрозуміти при першочерговому аналізі.

Система мотивація персоналу Америки, насамперед, побудована навколо особистості окремого працівника. Високо цінуються особисті досягнення та внесок у розвиток бізнесу. Саме для підвищення цього вкладу широко застосовуються системи участі в управлінні бізнесом. Наприклад, співробітник після закінчення певного терміну роботи у компанії може стати її акціонером. Логічно, що якщо ти отримуєш прибуток від акцій організації і при цьому можеш прямо чи опосередковано вплинути на рівень цього прибутку, то зробиш все, що від тебе залежить і не залежить для її підвищення.

Системи оплати праці також побудовані на основі особистого трудового вкладу співробітника. Не знаю, чи можна в якійсь американській компанії знайти оплату праці, в якій є тільки оклад. В основному застосовуються гнучкі системи, що складаються з погодинної ставки та різних варіацій преміювання за особисті досягнення. Система KPI, що набила у нас оскому, не використовується. Але оплата за досягнення результату, на який, за ідеєю, має бути спрямована KPI у нас, в Америці дуже популярна. Це не регулярна щомісячна премія, а саме оплата за конкретні здобутки.

Популярним є стимулювання підвищення кваліфікації працівників. Якщо в нашій країні дипломом про вищу освіту нікого не здивуєш і

¹⁴ Сміт, Р.М. *Навчатися як навчатися: прикладна теорія для дорослих*. Чикаго: Видавнича компанія Follett, 1982.

¹⁵ Ланье, Дж. Е. та Літл, Дж. В. «Дослідження педагогічної освіти». У *handbook of research on teaching/thrid edition*, edited by Merlin C. Wittrock. Нью-Йорк: MacMillan Publishing Company, 1986, 527-569 с.

популярним є отримання другого, третього, але ця освіта співробітника залишається фактично непоміченою, то в американських компаніях, навпаки, працівник отримує доплату за освоєння нових спеціальностей. Вони розуміють, що чим кваліфікований персонал, тим більше він може дати компанії.

Американськими компаніями застосовуються чимало видів нематеріальних винагород персоналу. Наприклад, оплата медичного страхування. З урахуванням того, що така страховка забирає не маленьку частину бюджету американського працівника, цей бонус досить вигідний. Також мотивують працівників гнучкими графіками роботи та можливістю віддаленої праці. Їм не важливо, скільки часу співробітник провів у стінах офісу. Важливо, що він зробив для компанії. Зрозуміло, що це поширюється не для всіх категорій співробітників і, кажуть, наразі почали відмовлятися від гнучких графіків робочого часу, але загалом така система показала свою ефективність¹⁶.

Більшість американських роботодавців надають співробітникам обіди в офісі і взагалі прагнуть на стільки полегшити офісне життя співробітника, наскільки це можливо, щоб якнайменше деталей відволікало їх від самої роботи. Хвалять співробітників переважно публічно, а лають – за зачиненими дверима. Не зважаючи на відсутність колективізму, корпоративні заходи дуже популярні. Досягнення компанії завжди відзначаються всім колективом.

Усе перераховане дозволило виховати результативного американського працівника, зацікавленого у процвітанні організації, де він працює. Зрозуміло, що ці схеми не застосовуються поголовно у всіх компаніях і існує дуже багато їх варіацій та інтерпретацій. Від американської системи мотивації персоналу наша країна ще поки що далека. Повинно змінитись не одне покоління поки ми зрозуміємо, що головне не присутність на робочому місці, а результат нашої трудової діяльності.

Американські компанії вільні самі обирати методологію розвитку персоналу. У великих компаній зазвичай є окремі підрозділи, які відповідають за імплементацію нових методик роботи із персоналом та знаходження способів його персонального розвитку. Розберемо це на прикладі підприємств двох відомих американських компаній: The Boeing Company та International Business Machines (IBM).

16 The Boeing Company Official Website [електронний ресурс]. URL: <https://www.boeing.com/> (дата звернення 13.11.2023)

The Boeing Company («Боїнг») – американська корпорація, один із найбільших у світі виробників авіаційної, космічної та військової техніки. З середини 2022 року штаб-квартира знаходиться в Арлінгтон (штат Вірджінія).

Місце дислокації основних виробничих потужностей та водночас місце народження корпорації – Сіетл (штат Вашингтон). Boeing протягом багатьох десятиліть є найбільшою авіакосмічною фірмою в США, найбільшим експортером країни, найбільшим роботодавцем Сіетлського промислового району та Північно-Заходу США в цілому за кількістю працевлаштованих (сукупна зарплата працівників Boeing складає 1/4 від фонду оплати праці всієї промислової робочої сили), входить до дванадцяти найбільших промислових корпорацій країни та «велику трійку» провідних підрядників ВПК США (разом з Lockheed Martin та Raytheon) за щорічним обсягом замовлень. Близько половини доходів від продажу продукції та послуг складає федеральний клієнтський сектор обслуговування військових замовлень (без урахування іноземних замовників американського озброєння та військової техніки). Діяльність компанії в сегменті ВПК варіюється від випуску озброєння та військової техніки до ядерних випробувань.

Підтримка розвитку їх колег так само важлива для них, як і надання якісних продуктів і послуг клієнтам. Багато керівників їхньої компанії починали з посад початкового рівня та стажувалися, і вони пропонують різноманітні можливості для розвитку, з якими можуть зрівнятися лише деякі компанії [10].

«Отримайте наукову ступінь у нас»

Їхня провідна в галузі програма Learning Together Program (LTP) надає допомогу в навчанні для колег Boeing по всьому світу.

За допомогою LTP оплачується навчання та відповідні витрати на різноманітні професійні сертифікати, індивідуальні курси, програми отримання сертифікатів і програми отримання ступеня. Компанія навіть покриє частину витрат на отримання ліцензії пілота.

Окрім понад 300 шкіл-партнерів Boeing, члени команди мають доступ до освітньої мережі Bright Horizons EdAssist, яка включає сотні шкіл, які пропонують знижки та безкоштовні збори.

«Наші товариші по команді можуть відвідувати заняття, щоб розвиватися у своїй поточній ролі або в зовсім іншій сфері, щоб підтримати свій розвиток.», – кажуть робітники підприємства.

Навчання, книги та гонорари.

Щедре фінансування прийнятних витрат доступне на всіх рівнях, включаючи до:

- 100 % фінансування численних програм STEM;
- 25 000 доларів на рік для вищих навчальних закладів;
- 15 000 доларів на рік за ступінь бакалавра;
- 10 000 доларів на рік за сертифікатні програми;
- 7500 доларів США на рік за науковий ступінь;
- 5000 доларів на рік за індивідуальні курси.

Навчання та відповідні витрати зазвичай оплачуються безпосередньо школою, що знімає фінансовий тягар для товаришів по команді.

Загальноосвітні та дипломні програми.

Товариші по команді в США також можуть скористатися перевагами онлайн-програм, щоб завершити курси загальної освіти, які можна перевести в коледж, а також отримати диплом про середню освіту. Також доступний академічний та фінансовий коучинг.

Прийнятність.

Товариші по команді мають доступ до програми Learning Together у день найму. Вони можуть продовжувати використовувати цю перевагу для відповідних витрат скільки завгодно часто протягом своєї кар'єри в Boeing.

Розвиток лідерства.

Компанія пропонує можливості для розвитку, доступні кожному, від майбутніх лідерів до менеджерів з роботи з персоналом і вищого керівництва.

Товариші по команді в усьому світі мають доступ до різноманітних варіантів навчання, коучингів та іншого вражаючого досвіду, розробленого, щоб допомогти їм досягти успіху в поточній роботі та досягти наступної посади.

Майбутні лідери можуть брати участь у програмах ротації та розвитку, включаючи Leadership NeXt, дворічний досвід, який надає учасникам наставництво, громадські роботи та результативні проекти, які покращують їхню здатність надихати інших на досконалість.

Підвищення кваліфікації.

Підприємство пропонує віртуальні та особисті навчальні ресурси для самостійного навчання, а також можливості ротаційного та глобального спілкування, щоб допомогти товаришам по команді розширити свої навички та знання, щоб випереджати нові технології.

Навчання на робочому місці та структуроване навчання надають товаришам по команді, які не знайомі з компанією, або новачкам у своїй ролі, підтримку та вказівки, необхідні для досягнення успіху.

Цифрові навчальні платформи.

Підприємство має можливості навчання відповідно до будь-якого розкладу. Маючи доступ до великої кількості цифрових ресурсів, товариші по команді можуть накопичувати знання та навички в усіх дисциплінах з будь-якої точки світу. Працівники можуть вибирати шляхи навчання на основі сфери інтересів і бізнес-потреб, включаючи кібербезпеку, базові навички IT і управління проектами.

Цифрові облікові дані.

Товариші по команді можуть створювати детальні записи навчальних досягнень, щоб створити повну картину свого навчального шляху. Значки можна надавати мережам через нашого партнера з цифрових облікових даних Credly.

Мережі знань.

У Boeing є тисячі спільнот знань, які дають змогу колегам вчитися та спілкуватися з найкращими та найяскравішими умами нашої галузі. Існують структуровані спільноти практиків, неформальні соціальні групи в Інтернеті та можливості наставництва для обміну знаннями.

International Business Machines Corporation (веде бізнес як IBM), на прізвисько Big Blue, є американською багатонаціональною технологічною корпорацією зі штаб-квартирою в Армонку, Нью-Йорк, яка представлена в понад 175 країнах. Вона спеціалізується на комп'ютерному обладнанні, проміжному програмному забезпеченні та програмному забезпеченні, а також надає хостингові та консалтингові послуги в різних сферах: від мейнфреймів до нанотехнологій. IBM є найбільшою промисловою дослідницькою організацією у світі, яка має 19 дослідницьких центрів у дюжині країн, і утримувала рекорд за кількістю щорічних патентів у США, створених бізнесом протягом 29 років поспіль з 1993 по 2021 рік.

Корпоративний ринок швидко змінюється, і компанії повинні бути гнучкими та легко адаптуватися до змін. Технології є однією з ключових рушійних сил цих швидких змін, з автоматизацією та штучним інтелектом (AI) на передньому плані.

Ось чотири ключові складові, які впливають на те, як IBM вважає необхідними для розвитку сучасного персоналу підприємств¹⁷.

¹⁷ IBM Official Website [електронний ресурс]. URL: <https://www.ibm.com/us-en> (дата звернення 13.11.2023)

Дистанційне мобільне навчання.

Сучасні корпорації зрозуміли, що справа вже не лише в тому, що потрібно знати співробітникам, а й у тому, коли, де та як досвід розробки сприяє продуктивності. З розвитком мобільних технологій компанії все більше покладаються на мобільну робочу силу. Навчання переходить на мобільні пристрої, де програми надають «точно вчасно» інформацію та рекомендації працівникам різних галузей.

Навчання штучному інтелекту.

Системи AI можуть обробляти неструктуровану інформацію подібно до людей. Ці системи розуміють мовні моделі та сенсорні дані, включаючи текст, зображення та звукові сигнали. Програмне забезпечення на основі штучного інтелекту може налаштовувати спосіб передачі навчального контенту учневі на основі його стилю навчання, пропонувати вміст на основі минулої успішності учня та передбачати, яка інформація для нього є найважливішою для подальшого вивчення.

Гнучке навчання.

Гнучке навчання – це процес, який заохочує співробітників вчитися на практиці та часто повторювати, надихаючи організаційні зміни та зацікавленість. Наприклад, IBM представила IBM Garage, інструмент для виконання, масштабування та керування кількома ініціативами з трансформації організації. Такі компанії, як Ford Motor Company і Travelport, використовують IBM Garages по всьому світу для створення культури відкритої співпраці та постійного навчання.

Дистанційні гнучкі моделі навчання.

Хоча дистанційне навчання існує вже давно, пандемія COVID-19 підкреслила необхідність для компаній мати стійке, гнучке та мобільне управління робочою силою. Організації зрозуміли, що віддалена робоча сила має бути продуктивною, залученою та постійно працювати над навчанням і вдосконаленням.

Отже, підприємства США мають унікальні методи розвитку персоналу своїх підприємств. Вони мають як спільні, так і відмінні риси. Задля розвитку рівня менеджменту кадрами на українських підприємствах, ми вважаємо необхідним подальший аналіз методології розвитку персоналу цих підприємств задля їх подальшої імплементації в українських реаліях.

Нами був здійснений аналіз досвіду розвинених країн щодо розвитку персоналу їх підприємств задля його подальшого використання та інтерпретації у сучасних українських реаліях.

Нами були розглянуті програми розвитку персоналу підприємств світових гігантів із США.

Проаналізовано програми розвитку персоналу на підприємствах компаній The Boeing Company, IBM. Кожна з них має свої особливості відношення до навчання своїх робітників, але всі вони зацікавлені у безперервному навчанні і кар'єрному зростанні робітників своїх підприємств. Це і багато інших особливостей мають «намотати на вус» українські підприємства, якщо вони хочуть досягнути рівня економічного добробуту своїх іноземних партнерів.

DOI: 10.51587/9798-9866-95952-2024-018-102-114

ЧЕРЕП Олександр Григорович,

д-р екон. наук, професор,
Запорізький національний університет
ORCID ID: 0000-0002-3098-0105

ОЛЕЙНИКОВА Людмила Григорівна,

д-р. екон. наук, старш. наук. співр.,
НДФІ ДННУ «Академія фінансового управління»
ORCID ID: 0000-0001-8204-4434

КУРДУПА Валерія Сергіївна,

магістрантка,
Запорізький національний університет
Україна

КОНЦЕПЦІЯ «РОЗУМНОГО МІСТА», СВІТОВИЙ ДОСВІД ТА ПЛАНИ УКРАЇНИ

Індикатори «розумного та сталого міста» були визначені ООН у 2015 році. Відповідно до узагальнень організації, розумне та стале місто – це інноваційне місто, яке використовує інформаційні технології. Ці можливості створюють умови для підвищення рівня життя, роблять послуги більш ефективними та конкурентоспроможними, а також для працюють для задоволення економічних, соціальних і культурних потреб нинішнього та майбутніх поколінь¹.

¹ Мураєв Є. В. Український досвід впровадження концепції смарт-міст: основні досягнення та проблеми. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2020. № 2. Т. 10. С. 23-28.