

Віталій Царьов

*доцент кафедри економіки та підприємництва,
КНЕУ імені Вадима Гетьмана»,*

Vitalii Tsarov

*PhD of the Department of Economics and Entrepreneurship,
Vadym Hetman Kyiv National Economic University,
vitaliytsarov2015@gmail.com*

Тетяна Сорока

*магістрантка факультету економіки та управління,
КНЕУ імені Вадима Гетьмана,*

Tetiana Soroka

*Master's student of the Faculty of Economics and Management,
Vadym Hetman Kyiv National Economic University,
soroka.t14@gmail.com*

ІНТЕЛЕКТУАЛЬНІ РЕСУРСИ ЯК ОСНОВА ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ У НОВИХ ПРАКТИКАХ ЦИФРОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

INTELLECTUAL RESOURCES AS THE BASIS OF HUMAN CAPITAL IN THE NEW PRACTICES OF THE DIGITAL ENTERPRISE

Анотація. Розглянуто практики управління, що проявляються на рівні підприємства в цілому, такі як цифрові продукти, цифрові бізнес-моделі, цифрові ланцюги управління, цифрові бізнес-процеси. Показано потребу у формуванні певних культурних норм на підприємстві, включаючи загальне управління знаннями та орієнтація на швидкі зміни.

Abstract. Management practices manifested at the enterprise level as a whole, such as digital products, digital business models, digital management chains, digital business processes, are considered. The need for the formation of certain cultural norms at the enterprise, including general knowledge management and orientation to rapid changes, is shown.

Основою добробуту підприємств, особливо в умовах ринкової економіки, стають інтелектуальні ресурси, які поряд із матеріальними ресурсами визначають їх конкурентоспроможність і виступають ключовим фактором розвитку. В сучасних умовах підвищення продуктивності праці бачиться в ефективнішому розвитку та використанні людських ресурсів, особливо їх інтелектуальних характеристик. Це також підтверджується активним розвитком цифрової економіки та зростанням затребуваності фахівців з високими інтелектуальними характеристиками, що володіють, у тому числі, цифровими компетенціями. Цей тренд формується, зокрема, внаслідок зміни моделі праці та зайнятості та розширення можливостей цифрової праці. У зв'язку з цим необхідно формувати, розвивати та впроваджувати сучасні технології використання інтелектуальних ресурсів задля підвищення продуктивності праці в умовах цифровізації всіх напрямків діяльності.

Цифрові підприємства являються принципово новою організацією бізнесу. Цифровізація призвела до появи нових та трансформації старих практик управління. Узагальнюючи безліч досліджень, і практики побудови елементів цифрових підприємств, можна назвати кілька їх характерних ознак [1, 2].

З погляду на підприємство ззовні, його ознаки загалом відображають управлінські практики організаційного капіталу:

1. цифрові продукти. Весь вміст товару зміщується з матеріально-речової форми в цифрову. У цьому матеріально-речова форма товару не зникає, просто використання товару стає неможливим без його цифрового уявлення. Таке уявлення реального об'єкта отримало назву

«цифровий двійник». Наприклад, у машинобудуванні основну цінність почне представляти не сам матеріально-речовий продукт, навіть не електронна документація до нього, а електронний/цифровий макет виробу, за яким цей виріб може бути вироблений, обслугований і відновлений. Електронний макет виробу обростає безліччю послуг, які теж стають цифровими продуктами;

2. *цифрові бізнес-моделі*. Можливість використання «цифрового двійника» поставленого складного обладнання, у поєднанні з безперервним моніторингом усіх його елементів і процесів, призвело до появи принципово нових бізнес-моделей. Наприклад, компанії-виробники складного обладнання переходять від постачальної бізнес-моделі до сервісної, коли продається не обладнання та його технічний супровід, а гарантія його безвідмовної роботи або готовності до використання (наприклад, льотний годинник або обсяг прокачаного повітря). Цифрові бізнес-моделі вимагають не лише глибокої цифровізації всіх внутрішніх ланцюжків створення цінності підприємства (проектування, виробництво, логістика, технічна підтримка та супровід продуктів), а й вибудовування тісних партнерських відносин між бізнесом і всіма його контрагентами. Найважливішим елементом такого глибокого партнерства є створення спільного інтегрованого інформаційного та комунікаційного простору. Інтеграція інформаційного простору може здійснюватися, наприклад, на основі того ж «цифрового двійника» виробу та планів координації руху замовлень щодо ланцюжка створення цінності. При цьому безліч рутинних повсякденних взаємодій учасників ланцюжка можуть бути переведені у формі цифрових послуг, що надаються сторонніми організаціями (аналітика, довідки, заявки, пропозиції, конкурси, кол-центри);

3. *цифрове управління ланцюжками створення цінності*. Бізнес цифрового підприємства спеціалізується та вбудовується у глибоку коопераційну мережу з усіма своїми контрагентами та клієнтами. У цій мережі підприємство вбудовується у ринкові ланцюжки створення цінностей. У цьому випадку управління бізнесом не лише на рівні самого підприємства, а й на рівні всього ринкового ланцюжка створення цінностей. Наведемо ланцюжок створення цінності промислового підприємства (рис. 1).

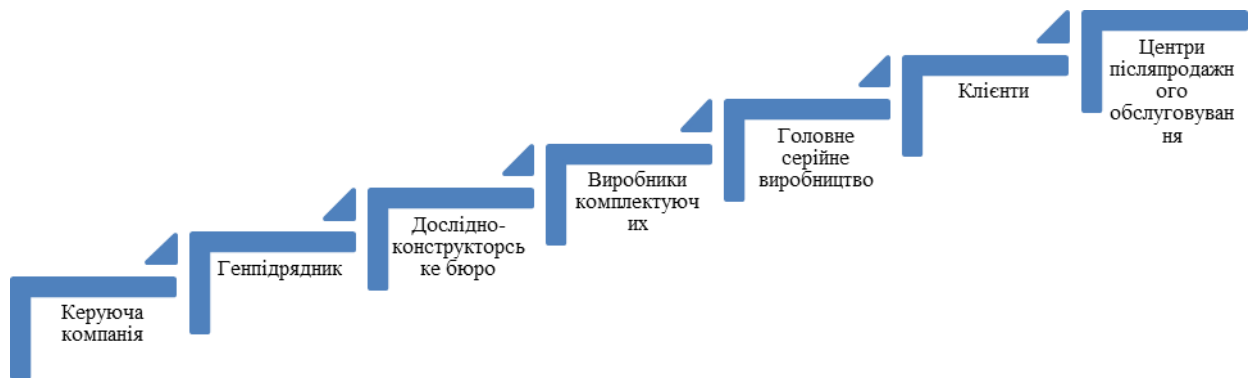


Рис. 1. Ланцюжок створення цінності промислового підприємства [3]

Кожне підприємство самостійне, але водночас входить у безліч ланцюжків і тому має координувати як свою операційну діяльність, так і взаємодію з усіма учасниками кожного ланцюжка. Останнім часом багато глобальних компаній почали створювати бізнес-платформи. Бізнес-платформа — це бізнес-модель компанії, на якій контрагенти цієї компанії можуть швидко створювати свої ланцюжки створення цінності, залучаючи нових учасників, при цьому сама компанія отримує механізм управління цими ланцюжками;

4. *цифрові бізнес-процеси*. Процеси оперування цифровим продуктом самі стають цифровими. Особливо яскраво це видно з прикладу документів, які стали цифровими. У цьому ви-

падку користувачі можуть працювати з цифровим документом лише за допомогою спеціальних програм, при цьому логіка координації дій цих користувачів також потребує спеціальних програм і даних.

Ознаки у сфері управління окремими елементами підприємства (погляд підприємства зсередини — лише на рівні прийняття рішень) відображають практики комп'ютерного капіталу. Цифровізація створює новий інформаційний простір бізнесу та широко відкриває його для співробітників організації. Такий інформаційний простір виходить далеко за межі самого цифрового підприємства і поширюється всіма ланцюжками створення цінності контрагентів. Завдяки потужним інтелектуальним засобам обробки та аналізу даних співробітники отримують практично необмежену поінформованість для вирішення своїх завдань. Дані стають не просто великими, у яких проявляється безліч зв'язків, яких раніше не було видно. У ряді випадків інформаційний простір починає виявляти властивості голограми, коли окремому фрагменту простору користувач може відновити багато інших його фрагментів.

До нових практик людського капіталу належать такі:

- без знань не можна витягти з даних інформацію, і вони залишаються незрозумілими. Без знань не можна знайти дані в інформаційному просторі і навіть поставити завдання для такого пошуку та аналізу. Складність інформаційного простору, що швидко зростає, вимагає так само швидкого зростання масштабу і складності знань співробітників. Тому постановка управління корпоративними знаннями стає критично важливим для цифрової організації. Без цього всі її учасники «розмовлятиме різними мовами»;

- необмежена поінформованість не потрібна і навіть небезпечна для виконавця, який не хоче бачити нічого далі за свої поточні функціональні обов'язки. Цифрове підприємство неспроможне існувати без культури, орієнтованої зміни, у якій швидкі зміни та лідерство є найважливішими культурними цінностями. Саме таким співробітникам потрібно ухвалювати рішення, саме їм потрібна необмежена поінформованість;

- управління підприємством у режимі «реального часу» (Real Time Enterprise, RTE [4]). Цифровізація дає можливість отримувати інформацію без затримок, як близькому до «реального часу». У поєднанні зі швидким набором знань, домінуючою культурою, орієнтованою на зміни та гнучкими формами підприємства, це, у свою чергу, дозволить скоротити час і підвищити якість прийняття рішень на всіх рівнях управління бізнесом. Швидке прийняття рішень і вищий рівень якості рішень дозволять швидше реалізувати ці рішення, тобто проводити зміни. Зростаюча поінформованість у поєднанні з культурою, орієнтованою на зміни, і новими формами організації відкривають співробітникам нові можливості та ризики свого бізнесу, і ще більше стимулюють підприємство до змін. Перший досвід цифровізації показує, що в таких організаціях різко зростає рівень мінливості не тільки у самих підприємств, а й у ланцюжках створення цінності, до яких ці підприємства входять;

- витіснення людської праці з регулярної рутинної діяльності та заміна його роботами із вбудованим інтелектом, здатними до навчання. У регулярній рутинній діяльності жива людина є вузьким місцем і в умовах цифровізації значно посилюється її витіснення інтелектуальними роботами. Таке витіснення поширюється не лише на тих, хто працює з матеріальними цінностями (наприклад, кваліфікованих робітників, операторів, водіїв), а й на тих, хто працює з не матеріальними цінностями (наприклад, бухгалтерів, юристів, секретарів). Залишаються функції, які роботи поки що не можуть виконати: прийняття складних управлінських рішень, стратегічне, кризове управління, розвиток бізнесу. Робочі місця інших ризикують бути заповнені інтелектуальними роботами.

Отже, активна трансформація бізнесу, яка пов'язана із впровадженням інформаційних технологій, потребує від працівників володіння цифровими компетенціями на високому рівні. Відповідно до цього в даний час нарощування знань саме в сфері цифрових компетенцій стає актуальним напрямом, оскільки дозволяє таким підприємствам підвищувати їх конкурентоспроможність.

Література

1. «Industry 4.0»: Digital enterprise creation. Global analysis of concepts «Industry 4.0», 2016. PwC, 2017.
2. Український інститут майбутнього. Україна 2030E — країна з розвинутою цифровою економікою. — URL: <https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-cifrovoyu-ekonomikoju.html>. (дата звернення: 06.03.2023).
3. Мостенська Т.Л. Роль ланцюга створення цінності у забезпеченні конкурентоспроможності підприємств. *Вісник Черкаського університету*. 2018. № 4. С. 75–84.
4. The Gartner definition of Real-Time Enterprise. A. Drobik [et al.]. Gartner Research Note, 1 October 2002.

References

1. «Industry 4.0»: Digital enterprise creation. Global analysis of concepts «Industry 4.0», 2016. PwC, 2017.
2. Ukrainian Institute of the Future. Ukraine 2030E is a country with a developed digital economy. — URL: <https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-cifrovoyu-ekonomikoju.html>. (accessed March 06, 2023).
3. Mostenska T. L. The role of the value creation chain in ensuring the competitiveness of enterprises. *Herald of Cherkasy University*. 2018. No. 4. P. 75–84.
4. The Gartner definition of Real-Time Enterprise. A. Drobik [et al.]. Gartner Research Note, 1 October 2002.

JEL Classification: M12, O32

Анна Сухенко

*студентка факультету економіки та управління
КНЕУ імені Вадима Гетьмана»,*

Андрій Гришук

*студент факультету економіки та управління
КНЕУ імені Вадима Гетьмана»,*

Anna Sukhenko

*student of the Faculty of Economics and Management
Vadym Hetman Kyiv National Economic University,
sukhenko13@gmail.com*

Andrii Hryshchuk

*student of the Faculty of Economics and Management
Vadym Hetman Kyiv National Economic University
andrew.dobrovv@gmail.com*

ВИКОРИСТАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ДЛЯ HR-МЕНЕДЖМЕНТУ

USE OF INNOVATIVE TECHNOLOGIES FOR HR MANAGEMENT

Анотація. Розкрито роль і сутність використання цифрових технологій як конкурентну перевагу підприємства. Обґрунтовано основні різновиди цифрових рішень в управлінні персоналом.

Abstract. The role and essence of the use of digital technologies as a competitive advantage of the enterprise is revealed. The main types of digital solutions in personnel management are substantiated and updated indicators of hr-analytics are determined based on the data of retail enterprises.