

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ

Кафедра бізнес - адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної
діяльності

**Кваліфікаційна робота
бакалавра**

на тему: «Впровадження інноваційних технологій управління персоналом на
підприємстві ПрАТ «ДТЕК КИЇВСЬКІ ЕЛЕКТРОМЕРЕЖІ» як фактор
забезпечення ефективності та конкурентоспроможності »

Виконав : студент 4 курсу, групи 6.0730-мб-з _____
спеціальності 073 менеджмент освітньої програми
менеджмент міжнародного бізнесу

Корнійчук О.В.

Керівник : доцент кафедри бізнес-адміністрування і
менеджменту зовнішньоекономічної діяльності,
кандидат наук з державного управління, доцент

Петрова К.В.

Рецензент : завідувач кафедри бізнес-
адміністрування і менеджменту
зовнішньоекономічної діяльності, доктор наук з
державного управління, професор

Бікулов Д.Т.

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Факультет менеджменту _____
Кафедра бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності
Освітньо-кваліфікаційний рівень бакалавр
Спеціальність 073 Менеджмент
Освітня програма Менеджмент міжнародного бізнесу

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри _____

Д.Т. Бікулов

« ____ » _____ 2024 року

**З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА**

Корнійчук Олександра Володимирівна

1. Тема роботи «Впровадження інноваційних технологій управління персоналом на підприємстві ПрАТ «ДТЕК КИЇВСЬКІ ЕЛЕКТРОМЕРЕЖІ» як фактор забезпечення ефективності та конкурентоспроможності»

керівник роботи: Петрова К.В., доцент кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, кандидат наук з державного управління, доцент

затверджені наказом ЗНУ від 27.12.2023 року № 2225-с

2. Строк подання студентом роботи 01.06.2024 р.

3. Вихідні дані до роботи навчальні посібники, монографії, періодичні та аналітичні вітчизняні та зарубіжні матеріали, фінансова звітність підприємства, інтернет ресурси

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) _____

1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВІ ЯК ФАКТОР ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

2. ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВІ ПрАТ «ДТЕК КИЇВСЬКІ ЕЛЕКТРОМЕРЕЖІ» ЯК ФАКТОР ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) .

9 таблиць

5 рисунків

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Петрова К.В.		
2	Петрова К.В.		

7. Дата видачі завдання 01.10.2023 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Затвердження теми кваліфікаційної роботи у наукового керівника.	27.12.2023	
2.	Затвердження змісту роботи.	02.10.2023	
3.	Огляд літератури за темою кваліфікаційної роботи.	03.10.23-13.11.23	
4.	Розробка чернетки I розділу кваліфікаційної роботи.	14.11.23-23.12.23	
5.	Написання I розділу кваліфікаційної роботи.	24.12.23-31.01.24	
6.	Збір розрахунково-аналітичного матеріалу за темою.	01.02.24-21.02.24	
7.	Розробка чернетки II розділу кваліфікаційної роботи.	22.02.24-20.03.24	
8.	Написання II розділу кваліфікаційної роботи.	21.03.24-29.04.24	
9.	Оформлення кваліфікаційної роботи згідно вимог.	30.04.24-08.05.24	
10.	Попередній захист кваліфікаційної роботи.	09.05.2024	
11.	Проходження нормоконтролю.	10.05.24-31.05.24	
12.	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру.	01.06.2024	
13.	Захист кваліфікаційної роботи.	червень 2024	

Студент

(підпис)

О. В. Корнійчук

(ініціали та прізвище)

Керівник роботи

(підпис)

К. В. Петрова

(ініціали та прізвище)

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер

(підпис)

Т. М. Магомедова

(ініціали та прізвище)

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота бакалавра: 50 с., 5 рис., 9 табл., 34 джерела.

Об'єкт дослідження: теоретичні та практичні аспекти впровадження інноваційних технологій управління та розвитку персоналу на підприємстві як фактор забезпечення ефективності та конкурентоспроможності.

Предмет дослідження: сукупність теоретичних, методичних і практичних аспектів організації роботи щодо впровадження інноваційних технологій управління та розвитку персоналу на підприємстві як фактор забезпечення ефективності та конкурентоспроможності.

Мета дослідження: визначення сутності та особливостей впровадження інноваційних технологій управління та розвитку персоналу на підприємстві ПрАТ «ДТЕК КИЇВСЬКІ ЕЛЕКТРОМЕРЕЖІ» як фактор забезпечення ефективності та конкурентоспроможності.

Методи дослідження: теоретичне узагальнення та порівняння, статистичний аналіз, системний підхід формалізації та економіко-математичного моделювання.

В роботі студентом встановлено, сутність та поняття інноваційних технологій розвитку персоналу як фактору забезпечення ефективності та конкурентоспроможності підприємства. Зроблено огляд інноваційних персонал-технологій в управлінні персоналом на підприємстві. Здобувач провів аналіз господарської діяльності ПрАТ «ДТЕК КИЇВСЬКІ ЕЛЕКТРОМЕРЕЖІ». Зробив діагностику впровадження інноваційних технологій управління та розвитку персоналу на підприємстві ПрАТ «ДТЕК КИЇВСЬКІ ЕЛЕКТРОМЕРЕЖІ» як фактор забезпечення ефективності та конкурентоспроможності.

ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ, ГОСПОДАРСЬКА ДІЯЛЬНІСТЬ,
УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ, КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ,
ЕФЕКТИВНІСТЬ

ABSTRACT

Bachelor's qualification work: 50 pages, 5 figures, 9 tables, 34 sources.

The object of the study: theoretical and practical aspects of the introduction of innovative management technologies and personnel development at the enterprise as a factor of ensuring efficiency and competitiveness.

The subject of the research: a set of theoretical, methodical and practical aspects of work organization regarding the introduction of innovative management technologies and personnel development at the enterprise as a factor of ensuring efficiency and competitiveness.

The purpose of the study: to determine the essence and features of the implementation of innovative technologies of management and personnel development at the enterprise of DTEK KYIV GRIDS PRJSC as a factor of ensuring efficiency and competitiveness.

Research methods: theoretical generalization and comparison, statistical analysis, systematic approach of formalization and economic-mathematical modeling.

In the student's work, the essence and concept of innovative technologies of personnel development as a factor of ensuring the efficiency and competitiveness of the enterprise were established. An overview of innovative personnel technologies in personnel management at the enterprise was made. The acquirer conducted an analysis of the economic activity of DTEK KYIV GRIDS PRJSC. Diagnosed the introduction of innovative management technologies and personnel development at the DTEK KYIV GRIDS PRJSC enterprise as a factor in ensuring efficiency and competitiveness.

innovative technologies, economic activities, personnel management, competitiveness, efficiency

ЗМІСТ

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА	2
РЕФЕРАТ.....	4
ABSTRACT.....	5
ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВІ ЯК ФАКТОР ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ	9
1.1 Сутність інноваційних технологій розвитку персоналу як фактору забезпечення ефективності та конкурентоспроможності підприємства.....	9
1.2 Огляд інноваційних персонал-технологій в управлінні персоналом на підприємстві	17
РОЗДІЛ 2 ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВІ ПрАТ «ДТЕК КИЇВСЬКІ ЕЛЕКТРОМЕРЕЖІ» ЯК ФАКТОР ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ	25
2.1 Аналіз господарської діяльності ПрАТ «ДТЕК КИЇВСЬКІ ЕЛЕКТРОМЕРЕЖІ».....	25
2.2 Впровадження інноваційних технологій управління та розвитку персоналу на підприємстві ПрАТ «ДТЕК КИЇВСЬКІ ЕЛЕКТРОМЕРЕЖІ» як фактор забезпечення ефективності та конкурентоспроможності	32
ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ.....	42
ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ.....	45

ВСТУП

Незважаючи на різноманітність методів управління персоналом, багато компаній сьогодні стикаються з тим, що більшість з них не завжди досягають помітних результатів. Тому сучасні методи підвищення ефективності роботи підприємства вимагають від кадрової служби не лише ведення кадрового обліку, контролю за дотриманням норм трудового законодавства та забезпечення документообігу, а й, насамперед, формування ефективної та плідної колективної роботи.

Тому дослідження сучасних та інноваційних технологій управління персоналом є актуальною проблемою, яка потребує наукового вирішення. Складність і багатогранність проблем інноваційних технологій управління персоналом зумовлюють точність даного дослідження.

Без впровадження інноваційних технологій в процеси управління персоналом неможливо досягти високих результатів бізнесу.

Потенціал методів, способів і засобів, що використовуються в управлінні персоналом, практично вичерпаний, тому пошук шляхів підвищення ефективності використання трудових ресурсів спрямований на розробку інноваційних технологій управління персоналом.

Незважаючи на різноманітність наукових досліджень у цій сфері, сучасні та інноваційні технології управління персоналом застосовуються на підприємствах рідко. Тому впровадження інноваційних методів управління персоналом є дуже актуальною проблемою.

Об'єкт дослідження: теоретичні та практичні аспекти впровадження інноваційних технологій управління та розвитку персоналу на підприємстві як фактор забезпечення ефективності та конкурентоспроможності.

Предмет дослідження: сукупність теоретичних, методичних і практичних аспектів організації роботи щодо впровадження інноваційних технологій управління та розвитку персоналу на підприємстві як фактор забезпечення ефективності та конкурентоспроможності.

Мета дослідження: визначення сутності та особливостей Впровадження інноваційних технологій управління та розвитку персоналу на підприємстві ПрАТ «ДТЕК КИЇВСЬКІ ЕЛЕКТРОМЕРЕЖІ» як фактор забезпечення ефективності та конкурентоспроможності.

Для досягнення поставленої мети вирішувалися наступні основні наукові завдання:

1) ознайомитись з теоретичними аспектами сутності інноваційних технологій розвитку персоналу як фактору забезпечення ефективності та конкурентоспроможності підприємства;

2) зробити огляд інноваційних персонал-технологій в управлінні персоналом на підприємстві;

3) проаналізувати господарську діяльність ПрАТ «ДТЕК КИЇВСЬКІ ЕЛЕКТРОМЕРЕЖІ»;

4) продіагностувати впровадження інноваційних технологій управління та розвитку персоналу на підприємстві ПрАТ «ДТЕК КИЇВСЬКІ ЕЛЕКТРОМЕРЕЖІ» як фактор забезпечення ефективності та конкурентоспроможності.

Кваліфікаційна робота бакалавра складається зі вступу, двох розділів, висновків і рекомендацій, переліку посилань.

Загальний обсяг роботи – 50 сторінок, перелік посилань включає 34 джерела.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВІ ЯК ФАКТОР ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

1.1 Сутність інноваційних технологій розвитку персоналу як фактору забезпечення ефективності та конкурентоспроможності підприємства

Ефективне функціонування підприємства безпосередньо пов'язане з грамотним управлінням персоналом. Події, що відбуваються у світі в третьому десятилітті ХХІ століття, значною мірою задають нові напрямки діяльності суб'єктів економічної взаємодії, що не могло не вплинути на зміну підходу до діяльності менеджерів у сфері управління персоналом.

Забезпечуючи ефективність діяльності підприємства рівнем ефективності роботи, знаннями та професійними навичками, професіоналізмом та інноваційністю, підходом до виконання поставлених завдань, персонал підприємства став його стратегічним ресурсом. Для цього потрібна ефективна система управління та ефективні методи управління персоналом.

Незважаючи на різноманітність методів управління персоналом, багато компаній сьогодні стикаються з тим, що більшість з них не завжди досягають помітних результатів. Тому сучасні методи підвищення ефективності роботи підприємства вимагають від кадрової служби не лише ведення кадрового обліку, контролю за дотриманням норм трудового законодавства та забезпечення документообігу, а й, насамперед, формування ефективної та плідної колективної роботи.

Тому дослідження сучасних та інноваційних технологій управління персоналом є актуальною проблемою, яка потребує наукового вирішення.

Складність і багатогранність проблем інноваційних технологій управління персоналом зумовлюють точність даного дослідження.

Без впровадження інноваційних технологій в процеси управління персоналом неможливо досягти високих результатів бізнесу.

Потенціал методів, способів і засобів, що використовуються в управлінні персоналом, практично вичерпаний, тому пошук шляхів підвищення ефективності використання трудових ресурсів спрямований на розробку інноваційних технологій управління персоналом.

Незважаючи на різноманітність наукових досліджень у цій сфері, сучасні та інноваційні технології управління персоналом застосовуються на підприємствах рідко. Тому впровадження інноваційних методів управління персоналом є дуже актуальною проблемою.

Успішність інноваційної діяльності сучасного підприємства значною мірою визначається ефективністю управління персоналом – найважливішою функціональною підсистемою підприємства та найціннішим ресурсом інноваційного розвитку.

Аналізові проблем теорії та практики управління персоналом присвячені праці багатьох вітчизняних та зарубіжних вчених: Д. Богиної, О. Віханського, В. Весніна, Б. Генкіна, Х. Деслієра, Дж. Грейсона, А. Єгоршин, А. Колота, Дж. Лафті, А. Пула, А. Кібанова, А. Шегда, та ін. Проте все більшої уваги потребують дослідження питань, пов'язаних із сучасною практикою використання інноваційних технологій в управлінні персоналом на підприємствах.

Науковий інтерес до розробки сучасних технологій управління персоналом зростає, а питання кадрових технологій, їх ролі та можливостей використання в системі управління персоналом залишаються недостатньо вивченими, що зумовлює актуальність даного напрямку дослідження.

Наділений специфічними стратегічними та оперативними функціями, людський фактор відіграє переважну роль в інтелектуалізації та комп'ютеризації виробництва.

Сам термін «управління людськими ресурсами» до недавнього часу практично був відсутній у практиці управління. Хоча в кожній компанії була функціонуюча підсистема управління людськими ресурсами, за це управління відповідав керівник відділу.

Основний структурний підрозділ управління персоналом – відділ кадрів - виконував лише функції планування трудових ресурсів, прийому та звільнення працівників, організації навчання їх підвищення кваліфікації та перепрофілювання.

Функціонально відділ кадрів не був пов'язаний зі службами організації праці та не володів професіоналізмом, який би гарантував оптимальне функціонування співробітників в інноваційних системах. У міру зниження ступеня централізації системи управління економікою перед підприємствами постали принципово нові завдання щодо управління трудовими ресурсами.

Проблема полягала насамперед у мотивації працівників та створенні конкурентоспроможної оплати праці, утриманні на підприємстві висококваліфікованих спеціалістів, які мали можливість обирати місце роботи та оплату праці, потім індексація заробітної плати в умовах високої інфляції і, нарешті, проблеми підвищення заробітної плати, продуктивності та скорочення чисельності працівників у відповідь на конкурентний тиск.

HR-послуги, що надаються відділами кадрів підприємств сьогодні, вирішують наступні проблеми управління персоналом:

- 1) планування трудових ресурсів - визначення потреби в персоналі на основі стратегії розвитку виробництва;
- 2) створення кадрового резерву, відбір кандидатів, формування резервних груп;
- 3) підбір особового складу резервної групи;
- 4) укладання трудових договорів;
- 5) оцінка рівня професійної діяльності кожного працівника;
- 6) переведення, підвищення, пониження в посаді, звільнення за професійні досягнення;

7) професійна орієнтація та адаптація – залучення нових працівників у колектив та виробничий процес;

8) визначення заробітної плати та пільг для залучення, утримання та забезпечення персоналу;

9) навчання персоналу;

10) навчання управлінського персоналу.

Вирішення цих завдань на сучасному етапі розвитку суспільства вимагає зовсім інших інноваційних компетенцій та висуває нові вимоги до рівня підготовки персоналу, а водночас знання, вміння та компетенції персоналу стрімко старіють, що виражається у затримці індивідуальних знань порівняно з сучасними знаннями, вимогами до посад та професій.

Найбільш прийнятною є інноваційна технологія навчання, метою якої є розвиток відновлювальної спрямованості. П. Друкер вважає, що традиційні базові уявлення, особливо у сфері управління персоналом, суперечать дійсності та є непродуктивними [3].

На нашу думку, існує лише один правильний принцип управління персоналом: використання різних підходів і стилів керівництва для різних груп працівників і навіть для окремих працівників у різних ситуаціях. При цьому той чи інший спосіб впливу, певний набір операцій і процедур у процесі створення та реалізації трудового потенціалу визначається як кадрова технологія або технологія управління персоналом.

Відповідно до загальнонаукових положень під кадровою технологією розуміють механізм взаємодії керівників усіх рівнів управління зі своїм персоналом з метою ефективного використання обмежених економічних, виробничих ресурсів, насамперед праці, трудового потенціалу всіх категорій співробітників.

У сучасному виробництві технологія управління персоналом - це наука про управління персоналом, механізм зв'язку між суб'єктом і об'єктом управління персоналом, система взаємодії керівника і працівника, стратегія прийняття рішень і тактика їх реалізації.

В управлінні персоналом розрізняють декілька видів кадрових технологій: багатоланкові, комунікаційні, індивідуальні та ін.

Найскладнішим моментом у процесі навчання є самостійне оволодіння способами здобуття знань.

За допомогою різних технологій розвитку персоналу можна контролювати кваліфікацію своїх співробітників і підвищувати ефективність їх роботи, а тим самим і конкурентоспроможність підприємства (рис 1.1).



Рисунок 1.1 - Класифікація інноваційних методів розвитку персоналу

Навчання є одним із найефективніших способів розвитку людських ресурсів у компанії (організації).

Крім традиційних методів розвитку персоналу, в європейських країнах поширені інноваційні методи, а в Україні вони тільки починають застосовуватися в практиці бізнесу.

Інноваційні методи навчання співробітників включають:

1) Відеонавчання – наочне навчання, що здійснюється шляхом надання працівникам аудіо- та відеопрограм, електронних документів тощо.

2) Дистанційне навчання – використання телекомунікаційних технологій для віддаленого навчання співробітників (найпоширенішим способом є навчання через Skype, Zoom або прослуховування вебінарів).

3) Модульне навчання – стаціонарне навчання (прив'язане до навчального центру), що складається з окремих тематичних блоків (модулів), спрямованих на досягнення конкретного результату (вирішення конкретної бізнес-проблеми, розвиток конкретних навичок тощо). Навчання повинно включати засвоєння теоретичного матеріалу, виконання практичних робіт та виконання підсумкових робіт. Тривалість модульного навчання залежить від обсягу знань і навичок, які необхідно отримати.

4) Кейс-стаді – вивчення практичних ситуацій з досвіду різних компаній, що складається з аналізу та групового обговорення гіпотетичних або реальних ситуацій. Цей метод допомагає розвинути вміння аналізувати, діагностувати та приймати зважені рішення. Цей метод ефективний для керівників різного рівня.

5) Навчання спрямоване на набуття практичних навичок при мінімізації теоретичного блокування. Метою тренінгу є моделювання реалістичних ситуацій з метою розвитку конкретних практичних навичок, освоєння нових форм поведінки, зміни підходу до завдань тощо. Цей метод вирізняється низкою інструментів цього типу: ділових, рольових та імітаційних ігор, дискусії, дебати тощо. У імітаційній грі навчальні теми розробляються з використанням ситуацій і матеріалів, що моделюють конкретні аспекти професійної діяльності слухачів. Симуляційна гра спрямована на розвиток нових навичок і поведінкових установок, а також на розробку рішень для незвичайних ситуацій. Ідея полягає в тому, щоб вибрати метафору як проблемну ситуацію, шукати рішення, а потім застосувати ефективні рішення на практиці. Рольова гра моделює реальні або типові ситуації з

визначеними ролями учасників з метою пошуку ефективних рішень проблемної ситуації. Цей метод особливо підходить для працівників на керівних посадах для набуття навичок міжособистісного спілкування.

6) Мозковий штурм – це метод, який дозволяє за обмежений час сформулювати велику кількість ідей для вирішення проблемної ситуації з подальшим аналізом і вибором найбільш прийняттого варіанту управлінського рішення. Цей метод найбільш ефективний при роботі в команді (в малих групах).

7) Метод моделювання поведінки спрямований на розробку конкретної моделі поведінки співробітника в стандартних і нестандартних ситуаціях. Цей метод базується на пошуку моделі («моделі поведінки»), її аналізі та відтворенні на практиці. Модель має бути максимально реалістичною, щоб набуті знання можна було одразу застосувати на практиці.

8) Storytelling (мотиваційна розповідь) - метод навчання нових співробітників організації ознайомленню з організаційною структурою, корпоративною культурою, локальними адміністративними документами і т. п. Навчання починається з відбору персоналу до повної адаптації співробітника. Це робить прямий керівник (наставник) з метою надання інформації про організацію та її особливості для моніторингу під час випробування (стажування).

9) Екшн-навчання - метод навчання вирішенню реальних проблем на практиці в рамках діяльності організації. В основі цього методу лежить створення робочої групи, яка вирішує проблему. Період навчання може тривати від кількох тижнів до року. За допомогою цього методу можна вдосконалювати навички стратегічного планування та прийняття рішень, вирішувати конкретні виробничі завдання.

10) Баскет-метод - метод моделювання ситуацій «управлінської діяльності», в яких працівник виступає в ролі керівника. Цей метод використовується для працівників, які претендують на керівну посаду.

11) Спостереження – надайте працівнику, представленому для кар'єрного зростання, перенавчання чи ротації, можливість «спостерігати» за працівником на певній посаді принаймні два дні. Завдяки цьому кандидат «занурюється» в специфіку посади і може визначити характер і обсяг необхідних знань, умінь і компетенцій.

12) Відрядження - вид ротації, при якій працівник тимчасово переводиться на інше місце роботи, в інший підрозділ організації, а потім повертається до виконання своїх попередніх обов'язків.

13) Buddying – метод призначення співробітнику партнера, завдання якого полягає в забезпеченні постійного зворотного зв'язку щодо діяльності та рішень призначеного працівника з метою виявлення «вузьких місць» у його роботі. Учасники мають рівні права, що і відрізняє метод наставництва.

14) Коучинг – консультативний метод, при якому особа (тренер), яка називається «коуч», допомагає підлеглому йому працівнику досягти професійної мети, ділячись своїм досвідом, використовуючи супервізію та поради спеціалістів.

15) Майстер-клас – це одна з форм ефективного професійно-активного навчання, під час якого провідний (визнаний) спеціаліст пояснює та показує, як застосувати нову технологію чи метод на практиці.

Сучасні інноваційні технології навчання та підвищення кваліфікації кадрів надають широкі можливості для творчості. Фактично сьогодні керівник компанії може втілити в життя будь-яку ідею у сфері навчання та розвитку персоналу.

Важливо, щоб обрані інноваційні технології навчання відповідали цілям навчання і застосовувались систематично. Практика показує, що розвиток персоналу слід розглядати не як самоціль, а як елемент внутрішньої системи компанії, спрямований на формування системи лояльності співробітників до компанії, в якій вони працюють.

Навчання персоналу організації може проводитися за багатьма напрямками і багатьма методами. У той же час потрібно ретельно вивчити

потреби компанії та самого персоналу, щоб вибрати відповідний метод навчання. Тому розвиток персоналу є ключем до успіху компанії. Тому топ-менеджменту та власникам компанії не варто економити на вдосконаленні існуючої системи розвитку співробітників. Варто пам'ятати, що здатність компанії розвиватися швидше, ніж її конкуренти, є джерелом її стратегічних соціально-економічних переваг.

1.2 Огляд інноваційних персонал-технологій в управлінні персоналом на підприємстві

Розробка та впровадження інноваційних технологій управління співробітниками має включати сім типових етапів:

- 1) аналіз кадрової ситуації;
- 2) внесення зміни до чинних положень;
- 3) підготовка та узгодження технологічного проекту;
- 4) затвердження розробленої технології;
- 5) розподіл механізму реалізації заходів;
- 6) навчання персоналу новим технологіям;
- 7) призначення осіб, відповідальних за впровадження технології.

Всі кадрові технології можна розділити на такі групи:

- кадрові технології позикової роботи;
- технології для розвитку кадрів;
- технології підбору та працевлаштування персоналу;
- технології підвищення ефективності роботи персоналу;
- технології управління роботою персоналу;
- інформаційні технології.

За результатами обробки наукових публікацій інноваційні технології управління персоналом систематизовано та охарактеризовано за групами (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 - Характеристика інноваційних персонал-технологій

Персонал-технологія	Особливості технології	Підсистема управління персоналом
1	2	3
Аутсорсинг	Передача здійснюваних завдань, функцій і процесів у межах підприємства. Пов'язано це з тим, що окремі функції (інформаційні, маркетингові, фінансові тощо) працівники спеціалізованих компаній можуть виконати краще або швидше	Підбір та наймання персоналу, його аналіз. Організація трудових відносин та атестація персоналу
Аутстафінг	Співробітники, що раніше числилися в штаті компанії-замовника, переводяться в організацію, що надає послуги з аутстафінгу, тобто дана організація оформлює у свій штат вже наявний персонал підприємства і стає формальним роботодавцем (Це дає змогу вирішити питання тимчасового вивільнення працівників, для яких на даний момент немає праці)	
Лізинг персоналу	Форма тимчасового або строкового залучення персоналу, що дає змогу вирішити проблеми підприємства в умовах зміни пріоритетних напрямів діяльності; в умовах необхідності зменшення витрат на персонал. (Залучення персоналу для тимчасової зайнятості)	
Навчальні персонал-технології		
Коучинг	Метод безпосереднього навчання менш досвідченого працівника більш досвідченим в процесі їх взаємодії. Відбувається у формі наставництва, консультування. Використовується як ефективний інструмент персонального та особистого розвитку, який сприяє реалізації внутрішнього потенціалу людини, й підвищенню ефективності праці.	Мотивація персоналу. Підвищення кваліфікації та навчання персоналу
Персонал-технології підбору та найму персоналу		
Хедхантинг	Кадрові агентства здійснюють пошук висококваліфікованих фахівців вищої ланки з урахуванням особливостей діяльності замовника, вимог до кандидатів, робочого середовища, використовуючи прямі методи пошуку	Підбір та наймання персоналу, оцінювання персоналу
Рекрутинг	Кадрові агентства здійснюють пошук кваліфікованих фахівців середньої ланки з урахуванням вимог до особистісних та професійних якостей кандидатів, використовуючи наявні бази кандидатів надаючи об'яви в ЗМІ	
Скрининг	Кадрові агентства здійснюють пошук необхідного допоміжного та обслуговуючого персоналу нижньої ланки, враховуючи формальні ознаки: стать, вік, освіту, досвід роботи тощо. Кадрові агентства отримують резюме кандидатів й віддають їх замовнику, який сам приймає рішення щодо відбору персоналу	

Продовження таблиці 1.1

1	2	3
«Плетіння мереж» та прямий пошук	Консультант використовує власні зв'язки для пошуку кандидатури, у другому випадку – разом із замовником визначається компанія, в якій може працювати необхідний працівник, з'ясовується його можлива посада, потенційному претенденту робиться ділова пропозиція	Підбір та наймання персоналу, оцінювання персоналу
Персонал-технології підвищення ефективності роботи персоналу		
Реінженіринг	Радикальна перебудова бізнес-процесів підприємства для отримання істотних ефектів. Його використання може сприяти як підвищенню ефективності управління персоналом за рахунок удосконалення цього процесу, а також дасть змогу підвищити ефективність праці персоналу підприємства	Створення умов праці
Персонал-технології стимулювання персоналу		
Внутрішній маркетинг	Використання маркетингового підходу до управління персоналом, який полягає у формуванні, стимулюванні, координуванні та інтеграції персоналу з метою забезпечення задоволення споживача через процес взаємодії з мотивованим і клієнтоорієнтованим персоналом, який розуміє своє місце у досягненні стратегічної мети діяльності підприємства	Мотивація персоналу, навчання та підвищення кваліфікації персоналу, організація трудових відносин, створення умов праці, соціальний розвиток
Персонал-технології контролю праці персоналу		
Таємний покупець	Метод прихованого спостереження за роботою персоналом, яке проводить підготовлена особа в якості клієнта. Його використання дає змогу встановити рівень дотримання працівниками правил і норм під час здійснення професійних обов'язків, стандартів обслуговування клієнтів, а також виявити компетентність персоналу	Оцінювання персоналу, атестація та ротация персоналу, мотивація персоналу
Інформаційні персонал-технології		
Автоматизована інформаційна система управління персоналом	Набір певного програмного забезпечення та технологій, використання яких дає змогу автоматизувати і вдосконалювати бізнес-процеси управління персоналом	Усі підсистеми управління
АРМ працівника	Професійно орієнтований програмно-апаратний комплекс, який складається із технічних засобів автоматизації та організаційних форми їх експлуатації. АРМ забезпечує вирішення завдань працівника безпосередньо на його робочому місці.	Правове та інформаційне забезпечення процесу управління персоналом, створення умов праці

Нині в управлінні персоналом поширені зовнішні технології, які у вітчизняній практиці визначаються як форма позикової роботи.

Ми поділяємо аут-технології на дві групи [6]: передача окремих функцій по відношенню до спеціалізованих компаній - аутсорсинг і переведення співробітників компанії в спеціалізовану компанію - аутстафінг, оренда персоналу.

Саме ці технології дозволяють реалізувати такі принципи управління персоналом, як оптимальність і гнучкість.

Комп'ютеризація суспільства та розвиток інформаційних технологій значною мірою відображаються на системі управління персоналом. Комп'ютеризація роботи персоналу дала змогу підвищити ефективність управління персоналом за рахунок забезпечення повноти, оперативності, комплексності, систематичності та достовірності інформації, необхідної для прийняття кадрових рішень та розширення можливостей її збору, зберігання та обробки.

Кадрова інформаційна технологія – це автоматизована інформаційна система управління персоналом та організації автоматизованого робочого місця працівника, завданням якої є забезпечення необхідного технічного та інформаційного забезпечення.

Інтернет як бізнес-середовище практично необмежений, але зараз можливість працювати в Інтернеті є конкурентною перевагою, необхідні структурні зміни та нові підходи.

Під час кризи вплив Інтернету на економіку значно посилюється. Показники залученості, поведінки та культури працівників відображають ступінь, до якого організація може встановлювати стандарти та моделі поведінки для працівників, залучати та утримувати працівників, а також змушувати їх відчувати, що вони роблять внесок у щось значуще.

Оскільки пошук висококваліфікованих, досвідчених, часом злагоджених фахівців став проблемою для значної кількості компаній, особливого значення набули кадрові технології в підборі та розстановці кадрів: рекрутинг, скрининг, хедхантинг, прямий пошук, «плетіння мереж», застосування яких дозволяє компаніям знаходити і працевлаштовувати компетентних і досвідчених фахівців нового типу, з великим професійним досвідом, високою кваліфікацією і хорошою репутацією.

Хочеться звернути увагу на ще один прогресивний підхід до управління персоналом - Investors in People (в перекладі стандарт «Інвестування в

людей») - інноваційна система управління якістю, інтеграція стратегії управління персоналом зі стратегією управління організацією, міжнародний еталон управління якістю людських ресурсів. Формула співпраці керівників і персоналу організації з метою більш ефективного досягнення цілей і завдань компанії.

У зарубіжній науковій літературі з'являється все більше досліджень, присвячених процесам залучення персоналу та розробці підходу до управління людськими ресурсами, що базується на сильній прихильності (strong participation in HRM або NHRM approach).

Системи NHRM спрямовані на те, щоб «завоювати серця та уми» співробітників, а не просто мотивувати їх дотримуватися правил роботи, встановлених керівниками. Вони прагнуть контролювати продуктивну поведінку працівників через їхню відданість, ідентифікацію з організацією та неформальне або групове управління [13].

За такого підходу HRM може одночасно підвищити навички співробітників, мотивацію та можливість зробити внесок у спільний результат [13].

Сучасні технології «mystery shopping» також можна використовувати для перевірки утримання співробітників [13]. Методологія передбачає участь певної кількості агентів, завданням яких є імітація зовнішніх контактів і оцінка дій персоналу при проведенні операції.

Використовуючи цю технологію, ви можете дізнатися, наскільки працівники лояльні до роботодавця, наскільки чесні та надійні працівники, чи не займаються вони незаконною та аморальною діяльністю, яка може зашкодити благополуччю бізнесу.

Сьогодні йде серйозна боротьба за кваліфікованих працівників. Керівництво кожної компанії усвідомлює, що успіх багато в чому залежить від кваліфікації її співробітників.

Внутрішнє навчання не завжди вирішує проблему, особливо коли спеціалісти потрібні «тут і зараз».

У практиці зовнішнього відбору кандидатів в основному використовуються технології: рекрутинг, скринінг і хедхантинг.

Справжнім вирішенням ситуації, що склалася, є використання таких технологій рекрутингу, як хедхантинг, який передбачає цілеспрямований пошук і залучення найбільш цінних і перспективних співробітників.

Хедхантинг – це найскладніша і дорога технологія, яка передбачає переведення конкретного фахівця з однієї організації в іншу [6].

Хедхантинг – рідкісний і в той же час перспективний метод відбору особливо цінних «штучних» спеціалістів.

Це найефективніша на сьогодні технологія, розроблена у відповідь на попит на ексклюзивних кандидатів на посади вищого керівництва та ключових спеціалістів.

Таким чином, кадрові агентства шукають висококваліфікованих спеціалістів найвищого рівня з урахуванням специфіки діяльності клієнта та вимог кандидатів, використовуючи наявні бази даних кандидатів [10].

Скринінг - це «поверхневий відбір» за формальними критеріями: навчання, вік, стать, професійний досвід.

Низькі посади зазвичай закриваються перевіркою. Дозволяє здійснювати пошук необхідного підлеглого допоміжного та обслуговуючого персоналу з урахуванням формальних ознак: стать, вік, освіта, досвід роботи та ін. Кадрові агентства отримують CV від кандидатів і передають їх клієнту, який приймає рішення про вибір кандидата.

Рекрутинг – це «ретельний відбір», який враховує особистісні характеристики та професійну кваліфікацію кандидата. Його здійснюють кадрові агентства з метою відбору спеціалістів середньої ланки [7].

Шляхом рекрутингу кадрові агентства здійснюють пошук кваліфікованих спеціалістів середнього профілю з урахуванням вимог до особистісних і професійних характеристик кандидатів і використовують наявні бази даних кандидатів [8].

Технології Executive Search використовується для відбору людей на керівні посади та спеціалістів рідкісних професій. На відміну від рекрутингу, пошук керівників передбачає проактивний пошук кандидатів, навіть якщо вони зараз активно не шукають роботу. Ця технологія успішно використовується кадровими та консалтинговими агентствами [6].

Executive search шукає найкращих «неактивних» кандидатів, доступних на ринку праці, а регулярний рекрутинг шукає найкращих «активних» кандидатів, тобто тих, хто шукає роботу.

У першому випадку потрібен керівник вищої ланки, від якого залежить успіх і розвиток компанії, або фахівець з рідкісними професійними навичками і досвідом роботи в чітко визначеному напрямку.

Інноваційні технології управління персоналом можна розглядати з двох позицій: як нові методи управління персоналом, що підвищують ефективність організації (точніше, інноваційні технології управління персоналом) і як традиційні технології впровадження інновацій в роботу персоналу організації. (традиційні технології управління впровадженням інновацій) (табл. 1.2).

Прикладом першого є нові способи впливу на персонал. Традиційна технологія впровадження інновацій передбачає використання нового елемента управління в рамках старого процесу [6].

Таблиця 1.2 - Порівняння систем управління персоналом на підприємствах

Традиційна система управління персоналом	Сучасна система управління персоналом
1	2
Орієнтація на оперативні питання	Орієнтація на стратегію
Орієнтація на стабільність	Орієнтація на своєчасну адаптацію системи управління персоналом до змін у зовнішньому середовищі
Організаційний імператив	Людський фактор
Найважливіший ресурс – організаційна структура	Найважливіший ресурс – працівники
Максимальний розподіл робіт, прості та вузькі спеціальності	Оптимальне групування робіт, багатоаспектні спеціальності
Зовнішній контроль (керівники, штат контролерів, формальні процедури)	Самоконтроль та самодисципліна

Продовження таблиці 1.2

1	2
Пірамідальна та жорстка організаційна структура, розвиток вертикальних зв'язків	Гнучка організаційна структура, розвиток горизонтальних зв'язків, які забезпечують ефективну взаємодію підрозділів та працівників
Автократичний стиль керівництва	Стиль керівництва збудований на зацікавленості усіх працівників у спільному успіху підприємства у цілому
Конкуренція	Співробітництво
Низька зацікавленість працівника підприємства в його успіху	Висока зацікавленість працівників у спільному результаті
Діяльність тільки в інтересах підприємства та його підрозділів	Діяльність в інтересах суспільства
Низька схильність до ризику	Орієнтація на інновації та пов'язана із цим схильність до ризику

На нашу думку, сучасний напрям інновацій у кадровій сфері пов'язаний із такими завданнями:

- 1) підвищення продуктивності бізнесу;
- 2) розвиток персоналу та ефективне навчання;
- 3) покращити робочі відносини та створити творче середовище;
- 4) покращити якість професійного життя;
- 5) стимулювати творчі ідеї;
- 6) звільнити менеджерів від рутинних завдань, краще використовуючи навички та вміння людей;
- 7) підвищення відкритості та адаптивності персоналу до інновацій;
- 8) забезпечення балансу інтересів підприємства та співробітників.

Проведене дослідження дозволяє зробити висновок, що сучасні процеси прискореної глобалізації та посилення ринкової конкуренції вимагають від компаній впровадження інноваційних технологій у практику управління персоналом. У сучасних умовах триває процес розвитку та оновлення технологій управління персоналом, удосконалюються системи управління персоналом, а також використовувані методи та засоби. Оскільки система управління людськими ресурсами продовжує розвиватися, інноваційні технології людських ресурсів також розвиватимуться.

РОЗДІЛ 2

ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ УПРАВЛІННЯ
ПЕРСОНАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВІ ПрАТ «ДТЕК КИЇВСЬКІ
ЕЛЕКТРОМЕРЕЖІ» ЯК ФАКТОР ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ТА
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

2.1 Аналіз господарської діяльності ПрАТ «ДТЕК КИЇВСЬКІ ЕЛЕКТРОМЕРЕЖІ»

ПрАТ «ДТЕК КИЇВСЬКІ ЕЛЕКТРОМЕРЕЖІ» - приватне акціонерне товариство, створене відповідно до законодавства України.

ПрАТ «ДТЕК КИЇВСЬКІ ЕЛЕКТРОМЕРЕЖІ» - компанія, що працює виключно в столиці України, Києві. Основним видом діяльності ПрАТ «ДТЕК КИЇВСЬКІ ЕЛЕКТРОМЕРЕЖІ» є розподіл електроенергії мешканцям та підприємствам Києва. Компанія ефективно управляє великою системою електромереж, мереж конструкцій та будівництва, транспортних та багатьох інших технічних вузлів.

Таблиця 2.3 - Паспорт підприємства ПрАТ «ДТЕК КИЇВСЬКІ ЕЛЕКТРОМЕРЕЖІ»

Повне найменування юридичної особи	ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО ДТЕК КИЇВСЬКІ ЕЛЕКТРОМЕРЕЖІ
Скорочена назва	ПРАТ "ДТЕК КИЇВСЬКІ ЕЛЕКТРОМЕРЕЖІ"
Назва англійською	DTEK KYIV GRIDS PRIVATE JOINT-STOCK COMPANY (DTEK KYIV GRIDS PRJSC)
Код ЄДРПОУ	41946011
Дата реєстрації	16.02.2018
Уповноважені особи	БОНДАР ДЕНИС ВІКТОРОВИЧ
Розмір статутного капіталу	21 728 856,00 грн.
Організаційно-правова форма	Акціонерне товариство
Види діяльності	35.13 Розподілення електроенергії Інші: 85.32 Професійно-технічна освіта 73.11 Рекламні агентства 42.22 Будівництво споруд електропостачання та телекомунікацій
Місцезнаходження юридичної особи:	Україна, 04080, місто Київ, вулиця Новокостянтинівська, будинок 20
Телефон:	+380442076450

ПрАТ «ДТЕК КИЇВСЬКІ ЕЛЕКТРОМЕРЕЖІ» повністю забезпечує потреби жителів столиці в електроенергії.

ПрАТ «ДТЕК КИЇВСЬКІ ЕЛЕКТРОМЕРЕЖІ» активно розвиває та впроваджує сучасні технології та новітні підходи як на власних підприємствах, так і в управлінні всім великим комплексом.

Організаційна структура компанії ПрАТ «ДТЕК КИЇВСЬКІ ЕЛЕКТРОМЕРЕЖІ» типова для групи ДТЕК. Це дозволяє якісно та своєчасно вживати заходів, необхідних для вирішення конкретних питань чи проблем. Генеральний директор компанії є головним менеджером компанії, діяльність якого оцінюється наглядовою радою компанії. Генеральний директор безпосередньо керує технічним директором, головним спеціалістом зі стратегічного розвитку та інвестицій, головним фінансовим директором, головним спеціалістом із забезпечення бізнесу, головним спеціалістом з інформації та головним спеціалістом з кадрів та правових питань. Організаційна структура компанії представлена на рис. 2.2.

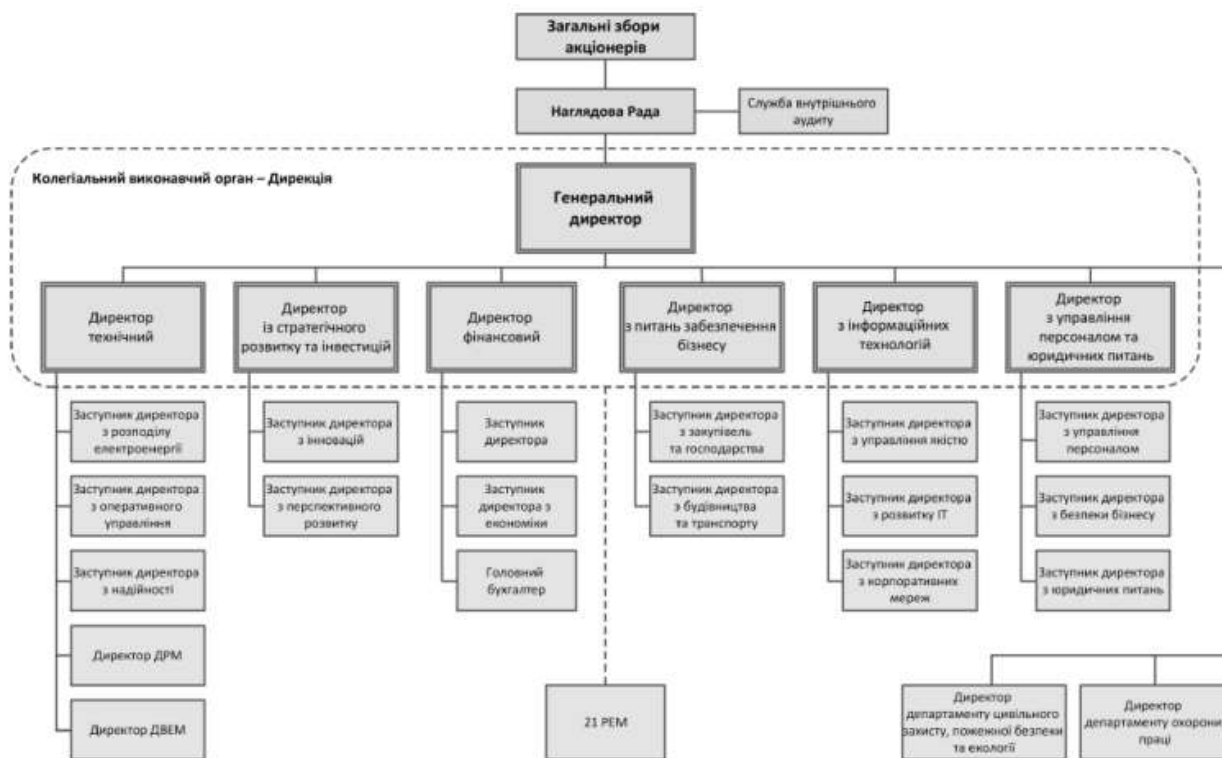


Рисунок 2.2 - Організаційна структура ПрАТ «ДТЕК КИЇВСЬКІ ЕЛЕКТРОМЕРЕЖІ»

Аналізуючи організаційну структуру, визначену в компанії, можна зробити висновок, що керувати майже двома тисячами співробітниками досить складно. До безпосереднього керівництва генерального директора входять 8 директорів, які здійснюють свою діяльність у зазначених департаментах. Організаційна структура досить типова, але, безперечно, може бути вдосконалена.

Згідно з аналізом фінансових результатів ПрАТ «ДТЕК КИЇВСЬКІ ЕЛЕКТРОМЕРЕЖІ» показники мають тенденцію до зростання. Чистий прибуток у 2023 році збільшується порівняно з 2022 роком, коли він був від'ємним, і становить 1 377 912 000 грн у 2023 році.

Таблиця 2.4 - Аналіз фінансового результату ПрАТ «ДТЕК КИЇВСЬКІ ЕЛЕКТРОМЕРЕЖІ» за 2020-2023 рр., грн

Показники	2023	2022	2021	2020
Дохід	5 721 198 000 грн	4 007 000 000 грн	4 132 368 000 грн	2 915 445 000 грн
Чистий прибуток	1 377 912 000 грн	-1 408 528 000 грн	776 877 000 грн	351 407 000 грн
Активи	8 566 407 000 грн	7 647 546 000 грн	9 725 029 000 грн	9 028 703 000 грн
Зобов'язання	3 629 309 000 грн	4 097 651 000 грн	4 631 944 000 грн	4 536 468 000 грн
Кількість працівників	1 680	1 728	1 740	1746

Аналіз фінансових результатів ПрАТ «ДТЕК КИЇВСЬКІ ЕЛЕКТРОМЕРЕЖІ» показує, що доходи у 2023-2022 роках зростають приблизно на 45% і складають 5 721 198 000 грн, після спаду у 2022 році, який пов'язаний із повномасштабним вторгненням на територію України.

Активи ПрАТ «ДТЕК КИЇВСЬКІ ЕЛЕКТРОМЕРЕЖІ» починають стабілізуватися у 2023 році порівняно зі спадом у 2022 році та складають 8 566 407 000 грн, але ще не досягли довоєнного рівня.

Отже, можна зробити висновок, що ПрАТ «ДТЕК КИЇВСЬКІ ЕЛЕКТРОМЕРЕЖІ» адаптується до складних умов сьогодення та починає покращувати свої фінансові показники.

Система управління кадровою політикою підприємства спрямована на якісні та кількісні показники персоналу з метою створення сильної команди, яка досягає поставленої мети.

ПрАТ «ДТЕК КИЇВСЬКІ ЕЛЕКТРОМЕРЕЖІ» взяло три основні принципи, які лежать в основі кадрової політики: повна довіра до співробітника, результат діяльності компанії визначається ступенем згуртованості колективу та мотивації співробітників.

Кадрова політика підприємства спрямована на дисципліну, методи підбору працівників, їх адаптацію, розвиток, навчання, створення ефективної системи мотивації праці, як матеріальної, так і моральної, постійне сприяння розвитку персоналу, сертифікацію, створення умов для кар'єрного зростання та матеріальне забезпечення. На першому етапі навчання персоналу проводиться перевірка та розгляд критеріїв майбутньої структури та складу персоналу відповідно до планів заходів.

Проаналізуємо кадрову структуру ПрАТ «ДТЕК КИЇВСЬКІ ЕЛЕКТРОМЕРЕЖІ». Загальна кількість працівників у 2023 році становила 1680 осіб (таблиця 2.5).

Таблиця 2.5 - Кількість співробітників за типами зайнятості в компанії ПрАТ «ДТЕК КИЇВСЬКІ ЕЛЕКТРОМЕРЕЖІ», 2021–2023 рр, осіб

Рік	2021		2022		2023	
Загальна кількість співробітників	1740		1728		1680	
Стать	Ж	Ч	Ж	Ч	Ж	Ч
Штатні співробітники	442	1298	440	1288	516	1168
Постійний договір на найм	421	1227	409	1235	480	1134
Тимчасовий договір про найм	21	71	31	53	36	34
Повна зайнятість	417	1290	435	1279	512	1147
Неповна зайнятість	4	8	5	9	4	21

З таблиці 2.5 видно, що в структурі персоналу ПрАТ «ДТЕК КИЇВСЬКІ ЕЛЕКТРОМЕРЕЖІ» переважають чоловіки, що пов'язано зі специфікою

роботи, але своєю діяльністю компанія сприяє поширенню політики гендерної рівності в компанії.

Як показують наведені вище дані, спостерігається тенденція до скорочення зайнятості з року в рік. Йдеться про міграцію населення в західні регіони країни та виїзд з країни з початком повномасштабного вторгнення Російської Федерації. Лише за останні два роки кількість співробітників ПрАТ «ДТЕК КИЇВСЬКІ ЕЛЕКТРОМЕРЕЖІ» порівняно з 2021 роком зменшилася на 60 осіб.

Динаміка вікової структури підприємства представлена в таблиці. 2.6.

Таблиця 2.6 - Вікова структура персоналу ПрАТ «ДТЕК КИЇВСЬКІ ЕЛЕКТРОМЕРЕЖІ» у 2021-2023 рр., осіб

Категорії	2021	2022	2023
Загальна чисельність, з них	1740	1728	1680
до 30 років	568	594	608
від 30 до 40 років	897	914	835
від 40 до 50 років	199	141	129
страше 50 років	76	79	108

За останні три роки більша частина трудового колективу ПрАТ «ДТЕК КИЇВСЬКІ ЕЛЕКТРОМЕРЕЖІ» практично не змінилася, це працівники віком від 30 до 40 років, значну частину складають також працівники до 30 років. Найменше на підприємстві працює осіб старше 50 років, їхня кількість стабільно зростає і у 2023 році досягла 108 осіб.

Іншим, не менш важливим показником, що характеризує персонал, є оцінка рівня підготовки персоналу. Розглянемо рівень освіти ПрАТ «ДТЕК КИЇВСЬКА ЕЛЕКТРОМЕРЕЖА» у 2023 році, а також його питому вагу по відношенню до загальної кількості працівників з урахуванням таких показників:

- наявність вищої профільної освіти (відповідність спеціальності за дипломом займаній посаді та виконуваним функціям);

- наявність базової та неповної вищої технічної освіти (сумісність спеціальності за дипломом з посадою та виконуваними функціями) (таблиця 2.7).

Таблиця 2.7 - Оцінка рівня освіти персоналу на ПрАТ «ДТЕК КИЇВСЬКІ ЕЛЕКТРОМЕРЕЖІ» у 2023 році

Освіта	Осіб	Питома вага, %
1. Працівники із вищою не спеціальною освітою	83	4,94
2. Працівники із вищою спеціальною освітою	68	4,04
3. Працівники із базовою та неповною вищою не спеціальною освітою	316	18,82
4. Працівники із базовою та неповною вищою спеціальною освітою	1168	69,52
5. Працівники без неповної вищої освіти	45	2,68
Загальна кількість працівників	1680	100

Як видно з таблиці 2.7, на підприємствах частка працівників без вищої освіти невелика.

Проте частка працівників з вищою спеціальною освітою та працівників з базовою та неповною спеціальною освітою досить велика, що оцінюється позитивно. Рівень підготовки персоналу є важливим, але не вирішальним показником у контексті пошуку та відбору персоналу.

Високий професіоналізм, мотивація, прагнення до успіху та вдосконалення, безліч інноваційних ідей - усе це характеризує працівників ПрАТ «ДТЕК КИЇВСЬКА ЕЛЕКТРОМЕТРІЯ». І завдяки цьому компанія вдосконалюється, що допомагає кожному співробітнику відчувати себе членом великої команди, яка досягає відмінних результатів і разом прагне досягти мети.

ПрАТ «ДТЕК КИЇВСЬКІ ЕЛЕКТРОМЕРЕЖІ» допомагає співробітникам реалізувати їхні ідеї та реалізувати свій потенціал. Компанія захищає права співробітників і поважає гендерну рівність. Для цього всі кадрові питання на рівні підприємства регулюються положеннями кадрової політики.

Для комплексного аналізу кадрової політики необхідно врахувати поточну структуру персоналу підприємства (табл. 2.8).

Таблиця 2.8 - Структура персоналу ПрАТ «ДТЕК КИЇВСЬКІ ЕЛЕКТРОМЕРЕЖІ» в 2021-2023 рр.

Роки Показники	2021	2022	2023	Абсолютне відхилення 2021-2023рр
Весь персонал, з них:	1740	1728	1680	-60
робітники	1322	1329	1318	-4
керівники	75	80	72	-3
фахівці	246	262	239	-7
Технічні службовці	97	57	51	-46

Як видно з таблиці 2.8, ми бачимо, що кількість працівників на підприємстві зменшилась з 1740 до 1680 осіб, що на 60 осіб менше, ніж у 2021 році, коли кількість керівників та спеціалістів зменшилась на 3 та 7 осіб відповідно. Це, безсумнівно, є негативною тенденцією для компанії, оскільки зменшилася кількість працівників, які безпосередньо виробляють продукцію, що призводить до скорочення виробництва, а скорочення управлінського персоналу призводить до відповідного скорочення адміністративних витрат.

Отже, ПрАТ «ДТЕК КИЇВСЬКІ ЕЛЕКТРОМЕРЕЖІ» - компанія, що працює виключно в столиці України, Києві. Основним видом діяльності ПрАТ «ДТЕК КИЇВСЬКІ ЕЛЕКТРОМЕРЕЖІ» є розподіл електроенергії мешканцям та підприємствам Києва. Компанія ефективно управляє великою системою електромереж, мереж конструкцій та будівництва, транспортних та багатьох інших технічних вузлів.

Аналіз фінансових результатів ПрАТ «ДТЕК КИЇВСЬКІ ЕЛЕКТРОМЕРЕЖІ» показує, що доходи у 2023-2022 роках зростають приблизно на 45% і складають 5 721 198 000 грн, після спаду у 2022 році, який пов'язаний із повномасштабним вторгненням на територію України.

Отже, можна зробити висновок, що ПрАТ «ДТЕК КИЇВСЬКІ ЕЛЕКТРОМЕРЕЖІ» адаптується до складних умов сьогодення та починає покращувати свої фінансові показники.

Високий професіоналізм, мотивація, прагнення до успіху та вдосконалення, безліч інноваційних ідей - усе це характеризує працівників ПрАТ «ДТЕК КИЇВСЬКА ЕЛЕКТРОМЕТРІЯ». І завдяки цьому компанія вдосконалюється, що допомагає кожному співробітнику відчувати себе членом великої команди, яка досягає відмінних результатів і разом прагне досягти мети.

2.2 Впровадження інноваційних технологій управління та розвитку персоналу на підприємстві ПрАТ «ДТЕК КИЇВСЬКІ ЕЛЕКТРОМЕРЕЖІ» як фактор забезпечення ефективності та конкурентоспроможності

У сучасних умовах розвитку національної економіки України успіх будь-якого бізнесу залежить від багатьох факторів, серед яких важливе місце посідає впровадження інноваційних технологій в управлінні та розвитку персоналу як фактор ефективності та конкурентоспроможності підприємства. Персонал є ключовим ресурсом компанії, від кваліфікації та мотивації якого залежить ефективність і конкурентоспроможність компанії.

Російсько-українська війна поставила перед українським підприємством ПрАТ «ДТЕК КИЇВСЬКІ ЕЛЕКТРОМЕРЕЖІ» серйозні виклики: вдосконалення знань, умінь і навичок, необхідних для виконання професійних завдань у процесі соціально-економічних змін.

Головним завданням керівників ПрАТ «ДТЕК КИЇВСЬКІ ЕЛЕКТРОМЕРЕЖІ» є визначення напрямків та пошук інноваційних та ефективних технологій розвитку персоналу.

Відсутність практичних доказів зв'язку між розвитком людських ресурсів і корпоративною культурою та впливом навчання на продуктивність

працівників. Для ПрАТ «ДТЕК КИЇВСЬКІ ЕЛЕКТРОМЕРЕЖІ» це надзвичайно важливо, оскільки дозволяє оцінити, наскільки інвестиції у впровадження інноваційних технологій в управлінні та розвитку людських ресурсів призводять до реальних бізнес-результатів.

Розвиток персоналу ПрАТ «ДТЕК КИЇВСЬКІ ЕЛЕКТРОМЕРЕЖІ» - це стратегічний процес, спрямований на підвищення кваліфікації, знань і навичок співробітників компанії. Цей процес має вирішальне значення для успіху ПрАТ «ДТЕК КИЇВСЬКІ ЕЛЕКТРОМЕРЕЖІ», оскільки навички та знання співробітників є ключовими факторами досягнення конкурентної переваги.

Історично розвиток людських ресурсів знайшов своє відображення в розвитку підходів до управління та навчання. З часом цей процес став більш інтегрованим і орієнтованим на потреби підприємств.

Важливість впровадження інноваційних технологій в управлінні та розвитку кар'єри важко переоцінити, оскільки ці аспекти мають значний вплив на успішність та задоволеність роботою.

Зазначимо, що в умовах спалаху глобальної пандемії Covid-19 та бойових дій на території України трансформація системи розвитку персоналу в бізнесі значною мірою визначається сучасними тенденціями розвитку ринку освітніх послуг у цифровому середовищі.

До цих тенденцій належать: можливість розширення навчального процесу за рахунок масового використання Інтернет-технологій; зменшення витрати на навчання на одну людину; поява інтеграційних платформ; значне скорочення життєвого циклу навчання.

Дослідники вважають, що компанії використовують ряд інноваційних методів навчання співробітників, серед яких: візуалізація, метод симуляції, кейс-метод, рольові ігри, майстер-класи, вишколи. Водночас, на думку вчених, «серед головних рис нової економіки можна виділити перетворення знань та інтелекту в головний ресурс економічного розвитку та основне багатство суспільства».

Огляд інноваційних технологій, що використовуються на ПрАТ «ДТЕК КИЇВСЬКІ ЕЛЕКТРОМЕРЕЖІ», підтверджує різноманітність підходів до управління та розвитку персоналу. Компанія реалізує глобальну стратегію, яка охоплює кілька ключових напрямків.

Тренінг (25%) - традиційне навчання є основним інструментом навчання на ПрАТ «ДТЕК КИЇВСЬКІ ЕЛЕКТРОМЕРЕЖІ». Вони зосереджені на розвитку конкретних навичок, важливих для різних відділів компанії. Метою навчання є практичне застосування знань та навичок, які є ключовими для підвищення ефективності роботи.

E-learning (20%) - враховуючи зростання популярності цифрових технологій, ПрАТ «ДТЕК КИЇВСЬКІ ЕЛЕКТРОМЕРЕЖІ» активно використовує e-learning. Це забезпечує гнучкість і доступність матеріалів для всіх співробітників, а також дозволяє оновлювати навчальні програми в режимі реального часу.

Менторство (15%) - менторські програми ПрАТ «ДТЕК КИЇВСЬКІ ЕЛЕКТРОМЕРЕЖІ» спрямовані на розвиток лідерських якостей та обмін досвідом між більш досвідченими та молодшими співробітниками. Наставництво відіграє ключову роль у передачі цінностей і знань компанії.

Воркшопи (10%) - інтерактивні воркшопи сприяють креативності та інноваційному мисленню. Вони підтримують співробітників у розвитку навичок вирішення проблем і підтримують командний дух.

Самонавчання (10%) - ПрАТ «ДТЕК КИЇВСЬКІ ЕЛЕКТРОМЕРЕЖІ» сприяє самонавчанню, надаючи доступ до різноманітних ресурсів, таких як книги, онлайн-курси та професійні видання. Це дає можливість співробітникам далі розвивати свої знання та навички самостійно.

Конференції (вебінари) (10%) – беручи участь у галузевих конференціях і семінарах, співробітники залишаються в курсі останніх тенденцій і інновацій у своїй галузі. Це також важливий елемент спілкування та обміну ідеями.

Інше (10%) – компанія також проводить інші форми навчання, такі як рольові ігри, командоутворення та спеціалізовані воркшопи. Ці заняття спрямовані на розвиток загальних навичок, таких як спілкування, робота в команді та стресостійкість.

Такий комплексний підхід до навчання та розвитку персоналу свідчить про те, що ПрАТ «ДТЕК КИЇВСЬКІ ЕЛЕКТРОМЕРЕЖІ» серйозно ставиться до інвестицій у своїх співробітників.

Поєднання різних методів навчання дозволяє компанії адаптуватися до різних стилів навчання та потреб своїх співробітників, що є ключовим фактором у підтримці високого рівня мотивації та продуктивності співробітників, рис. 2.3.

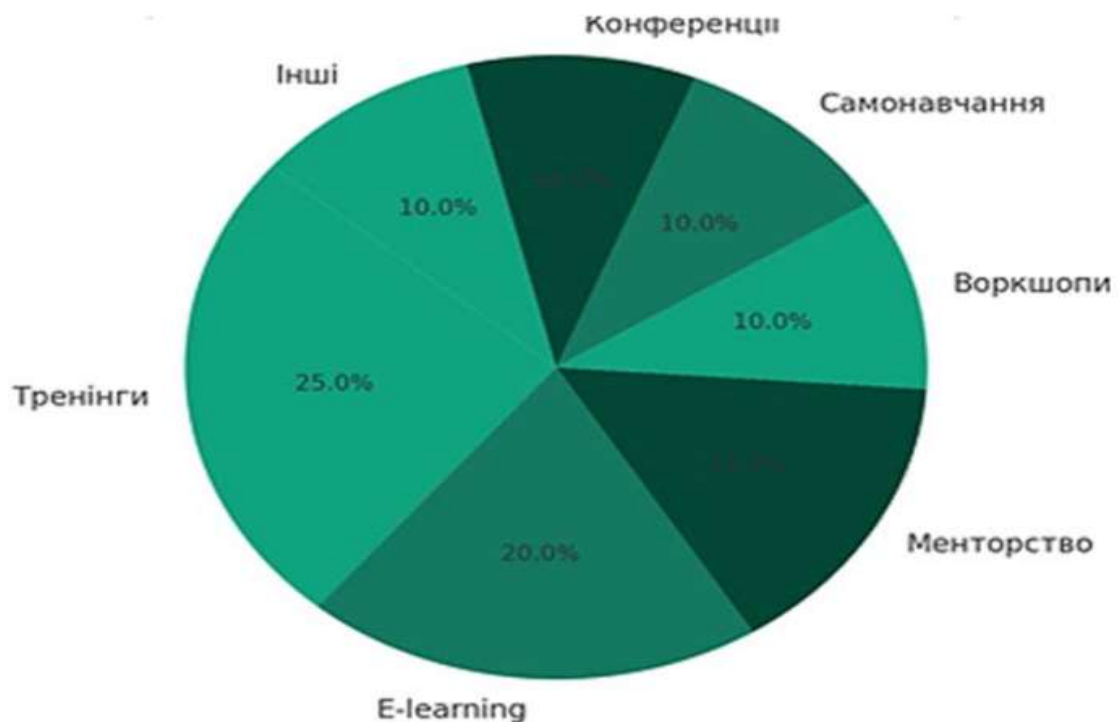


Рисунок 2.3 - Види інноваційних технологій навчання в ПрАТ «ДТЕК КИЇВСЬКІ ЕЛЕКТРОМЕРЕЖІ»

Аналіз програм навчання та розвитку ПрАТ «ДТЕК КИЇВСЬКІ ЕЛЕКТРОМЕРЕЖІ» (рис. 2.4) показує динаміку та розвиток цих ініціатив за останні роки.

На рисунку 2.4 показано збільшення програм навчання та розвитку порівняно з 2019 роком.

2019 - тоді ПрАТ «ДТЕК КИЇВСЬКІ ЕЛЕКТРОМЕРЕЖІ» запропонувало низку основних програм, в основному зосереджених на soft skills та орієнтованих на широке коло співробітників.

2020 - на початку пандемії Covid-19, були запроваджені додаткові програми для задоволення більш конкретних потреб і розширення знань персоналу. Це включало загальну та спеціальну підготовку.

2021 - поточна пандемія COVID-19 спонукала ПрАТ «ДТЕК КИЇВСЬКІ ЕЛЕКТРОМЕРЕЖІ» адаптувати та розвивати нові форми цифрової освіти. Це забезпечувало безперервність освітніх процесів у складних умовах.

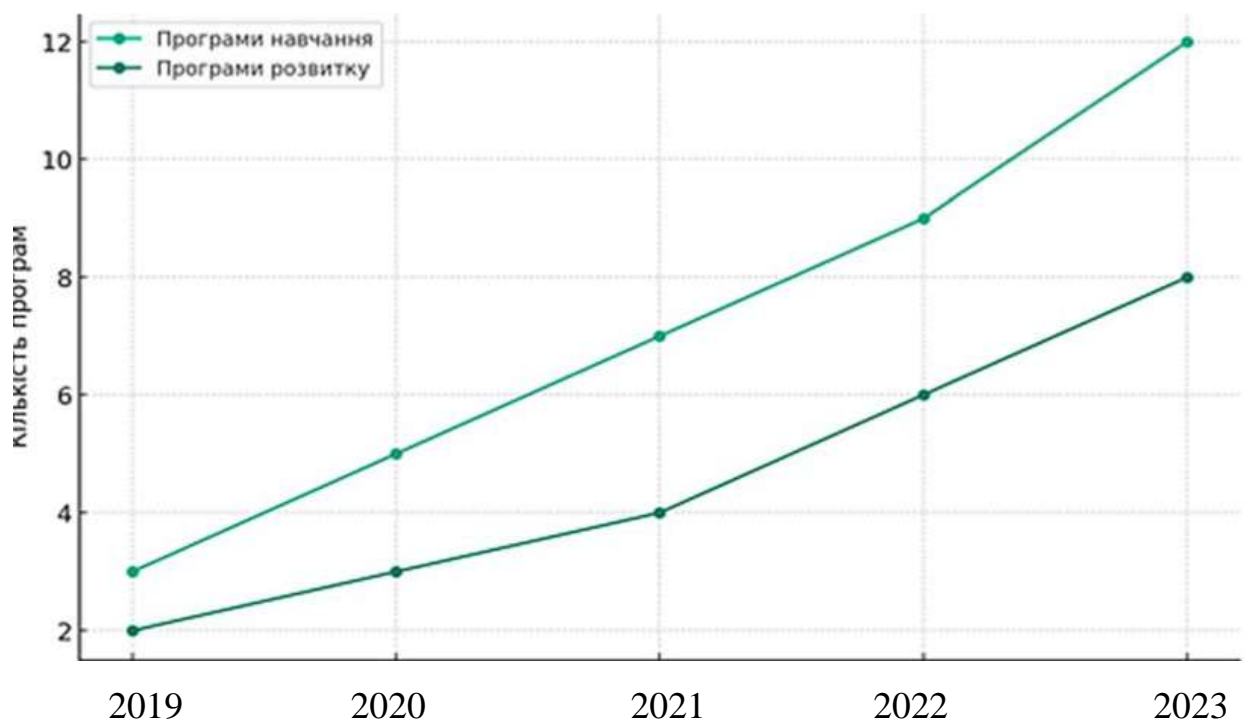


Рисунок 2.4 - Динаміка програм навчання та розвитку в ПрАТ «ДТЕК КИЇВСЬКІ ЕЛЕКТРОМЕРЕЖІ» за 2019-2023рр.

2022 - рік знаменує собою початок широкомасштабного вторгнення на територію України. На цьому етапі було реалізовано ще більше програм, у тому числі наголос на наставництві та коучингу, що відображає бажання компанії розробити глибші та більш персоналізовані підходи до навчання.

2023 - регулярні атаки на енергетичні компанії, ПрАТ «ДТЕК КИЇВСЬКІ ЕЛЕКТРОМЕРЕЖІ» запровадив найширший спектр програм

навчання та розвитку. Це варіюється від загального навчання до цільових ініціатив для розвитку навичок, необхідних для роботи в екстремальних умовах, і розвитку професійних навичок співробітників.

Загалом збільшення кількості програм навчання та розвитку свідчить про стратегічний підхід компанії до розвитку персоналу в умовах воєнного стану. Це не лише демонструє відданість компанії своїм працівникам, але й допомагає створити сильну, компетентну та мотивовану робочу силу.

Взаємозв'язок між розвитком людських ресурсів і корпоративною культурою є ключовим аспектом для будь-якої організації, в тому числі для ПрАТ «ДТЕК КИЇВСЬКІ ЕЛЕКТРОМЕРЕЖІ».

Корпоративна культура представляє середовище, в якому відбувається розвиток людських ресурсів, а ініціативи розвитку людських ресурсів впливають на створення та підтримку корпоративної культури ПрАТ «ДТЕК КИЇВСЬКІ ЕЛЕКТРОМЕРЕЖІ»:

1. Розвиток лідерства: сильне лідерство є основою ефективної корпоративної культури. Програми розвитку людських ресурсів, спрямовані на вдосконалення лідерських навичок, допомагають розвивати лідерів, здатних надихати та мотивувати свою команду, сприяючи таким чином позитивній атмосфері в ПрАТ «ДТЕК КИЇВСЬКА ЕЛЕКТРОМЕТРІЯ».

2. Спільні цінності: культура компанії часто відображає спільні цінності працівників. Програми розвитку персоналу, включаючи навчання на основі цих цінностей, сприяють їх зміцненню та широкому визнанню в ПрАТ «ДТЕК КИЇВСЬКІ ЕЛЕКТРОМЕРЕЖІ».

3. Комунікація та співпраця. Ефективна внутрішня комунікація та співпраця між відділами є важливими для корпоративної культури. Програми, що навчають навичкам спілкування та командної роботи, сприяють розумінню та ефективній взаємодії між різними підрозділами ПрАТ «ДТЕК КИЇВСЬКІ ЕЛЕКТРОМЕРЕЖІ».

4. Адаптація до змін: у сучасному динамічному бізнес-середовищі здатність адаптуватися до змін є надзвичайно важливою. Розвиток гнучкості

та відкритості до інновацій через навчальні програми сприяє формуванню адаптивної корпоративної культури ПрАТ «ДТЕК КИЇВСЬКІ ЕЛЕКТРОМЕРЕЖІ».

5. Визнання та мотивація: Підвищення мотивації та визнання продуктивності співробітників є важливою частиною корпоративної культури. Програми, які включають винагороди та елементи визнання, сприяють створенню позитивного робочого середовища.

6. Підтримка навчання та розвитку: культура безперервного навчання та розвитку є важливою для інновацій та зростання. ПрАТ «ДТЕК КИЇВСЬКІ ЕЛЕКТРОМЕРИКИ» підтримує навчання та розвиток своїх співробітників, тим самим сприяючи створенню сприятливого середовища для розвитку та зростання.

7. Соціальна відповідальність: соціальна відповідальність і методи сталого розвитку також є частиною культури компанії ПрАТ «ДТЕК КИЇВСЬКІ ЕЛЕКТРОМЕРИКИ».

Таблиця 2.9 - Аспекти розвитку персоналу та їх вплив на корпоративну культуру ПрАТ «ДТЕК КИЇВСЬКІ ЕЛЕКТРОМЕРЕЖІ»

Аспект розвитку персоналу	Вплив на корпоративну культуру
Розвиток лідерства	Підтримка сильного лідерства
Спільні цінності	Зміцнення корпоративних цінностей
Комунікація та співпраця	Поліпшення взаємодії та комунікації
Адаптація до змін	Створення адаптивної культури
Визнання та мотивація	Підвищення мотивації та задоволеності
Підтримка навчання та розвитку	Стимулювання інновацій та зростання
Соціальна відповідальність	Формування відповідальної культури

Програми розвитку, які враховують аспекти соціальної відповідальності, допомагають працівникам зрозуміти свій вплив на суспільство та навколишнє середовище. Зазначені компоненти наведені в таблиці 2.9, де показано ці аспекти та їх вплив на корпоративну культуру. Ця взаємодія між розвитком персоналу та корпоративною культурою відіграє важливу роль у загальному успіху та майбутній життєздатності організації.

Оцінка залученості співробітників є важливим показником для будь-якої компанії, в тому числі для ПрАТ «ДТЕК КИЇВСЬКІ ЕЛЕКТРОМЕРЕЖІ» (рис. 2.5).

Залученість співробітників не тільки відображає їхню задоволеність роботою та приналежність до ПрАТ «ДТЕК КИЇВСЬКІ ЕЛЕКТРОМЕРЕЖІ», а й корелює з продуктивністю, якістю роботи та загальним успіхом компанії.

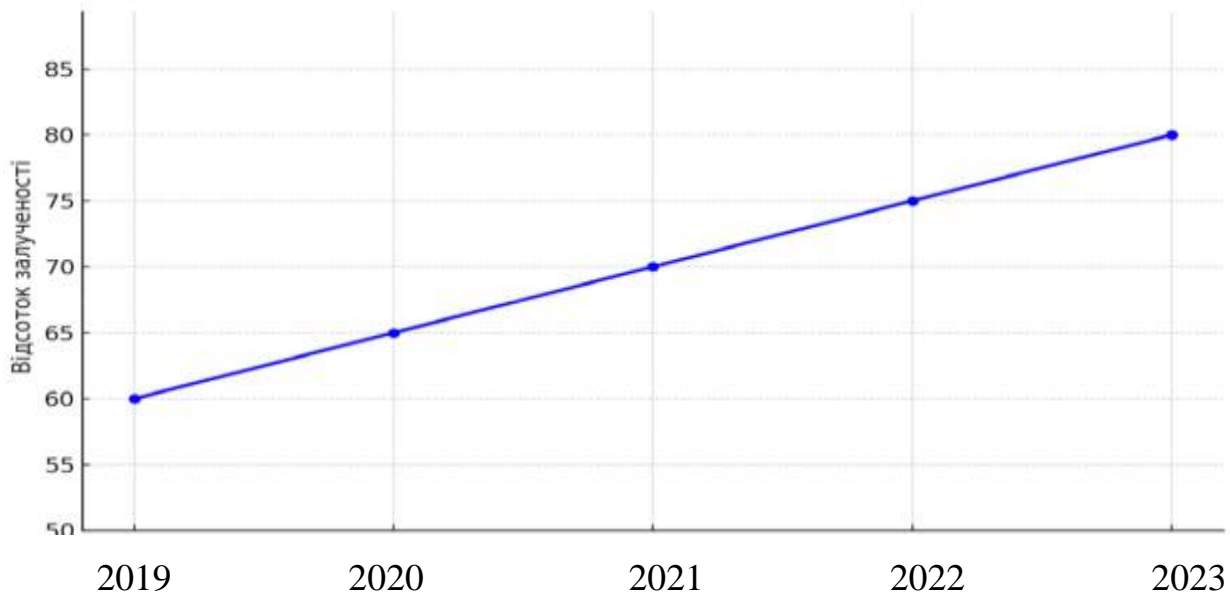


Рисунок 2.5 - Динаміка залученості працівників ПрАТ «ДТЕК КИЇВСЬКІ ЕЛЕКТРОМЕРЕЖІ»

Як показано на рисунку 2.5, залученість працівників у ПрАТ «ДТЕК КИЇВСЬКІ ЕЛЕКТРОМЕРЕЖІ» зростає за останні п'ять років. Це може бути пов'язано з низкою факторів, включаючи ефективні програми розвитку робочої сили, покращення умов праці, політику активного зворотного зв'язку та інші ініціативи компанії, спрямовані на підвищення задоволеності та мотивації працівників.

2019 рік - на цей момент частка становила 60%. Це можна пов'язати з основними стандартами управління людськими ресурсами, які ще не повністю враховують потреби та бажання працівників.

2020 рік - незначне збільшення частки до 65% може свідчити про початкові зусилля ПрАТ «ДТЕК КИЇВСЬКІ ЕЛЕКТРОМЕРЕЖІ» щодо покращення внутрішнього середовища та реалізації нових програм розвитку.

2021 рік - збільшення до 70% пов'язане з адаптацією до нових умов праці під час пандемії та запровадженням гнучкої організації праці, яка покращує баланс між роботою та особистим життям.

2022 рік - подальше зростання до 75% говорить про те, що компанія, незважаючи на активну фазу війни та невпевненість у майбутньому, продовжує розвивати та оптимізувати стратегії розвитку персоналу, що позитивно впливає на загальну атмосферу в колективі.

2023 - досягнення 80% залучення може означати успішну інтеграцію політики розвитку робочої сили, ефективне лідерство та створення культури, яка цінує та підтримує своїх працівників під час воєнного стану та активного руйнування української енергетичної системи. Тенденція позитивного зростання залученості співробітників свідчить про те, що ПрАТ «ДТЕК КИЇВСЬКІ ЕЛЕКТРОМЕРЕЖІ» активно працює над покращенням умов і атмосфери в компанії.

Продовжувати ці зусилля важливо, оскільки висока залученість співробітників є ключовим фактором довгострокового успіху та конкурентоспроможності ПрАТ «ДТЕК КИЇВСЬКІ ЕЛЕКТРОМЕРЕЖІ». Аналіз впливу навчання та розвитку на продуктивність співробітників є вкрай важливим для ПрАТ «ДТЕК КИЇВСЬКІ ЕЛЕКТРОМЕРЕЖІ», оскільки дозволяє оцінити, наскільки інвестиції в розвиток людських ресурсів призводять до реальних бізнес-результатів.

У випадку ПрАТ «ДТЕК КИЇВСЬКІ ЕЛЕКТРОМЕРЕЖІ» системний підхід до навчання та розвитку персоналу суттєво вплинув на загальну продуктивність праці працівників. Одним із ключових елементів ефективного навчання є його адекватність поточним професійним потребам і професійним цілям співробітників.

ПрАТ «ДТЕК КИЇВСЬКІ ЕЛЕКТРОМЕРЕЖІ» зосередилося на розробці програм, які допомагають співробітникам не лише розвивати технічні навички, а й вдосконалювати свої «м'які» навички, такі як комунікабельність, робота в команді, критичне мислення та лідерство. Це

дозволило підвищити взаєморозуміння в командах, покращити управління проектами та оптимізувати рішення складних завдань.

Ще одним важливим аспектом є регулярне оновлення навчальних програм, щоб вони відповідали розвитку технологій і сучасним умовам. Це дозволило ПрАТ «ДТЕК КИЇВСЬКІ ЕЛЕКТРОМЕРЕЖІ» швидко реагувати на зовнішні виклики, зокрема зміни, спричинені пандемією COVID-19 та бомбардуванням української енергосистеми, а також адаптуватися до нових способів роботи, зокрема роботи на гнучких умовах в період воєнного стану.

Підвищення продуктивності також можна досягти за рахунок зниження рівня помилок і вищої швидкості роботи.

Навчання, спрямоване на підвищення професійної кваліфікації та розвиток навичок, сприяло підвищенню самостійності працівників у вирішенні професійних завдань, що також вплинуло на підвищення загальної ефективності роботи.

Також, інвестиції в навчання та розвиток співробітників ПАТ «ДТЕК КИЇВСЬКІ ЕЛЕКТРОМЕРЕЖІ» позитивно впливають на їх мотивацію та лояльність. Співробітники, яких роботодавець підтримує та цінує, швидше за все, продемонструють високий рівень залученості та відданості на роботі, що також сприяє підвищенню продуктивності.

Усі ці фактори свідчать про те, що ПрАТ «ДТЕК КИЇВСЬКІ ЕЛЕКТРОМЕРЕЖІ» успішно реалізує стратегію навчання та розвитку шляхом впровадження інноваційних технологій, які не лише підвищують компетентність та продуктивність співробітників, а й сприяють розвитку та загальному успіху компанії.

Рекомендації щодо вдосконалення впровадження інноваційних технологій у навчальні програми ПрАТ «ДТЕК КИЇВСЬКА ЕЛЕКТРОМЕРЕЖА» впливають з необхідності адаптації до умов праці, що постійно змінюються, та розвитку потенціалу працівників. Ефективність цих інноваційних технологій визначається не лише якістю освітнього контенту, але й тим, як він подається та адаптується до конкретних потреб працівників.

Перш за все, важливо, щоб інноваційні технології управління персоналом відповідали сучасним вимогам ринку та внутрішнім процесам ПрАТ «ДТЕК КИЇВСЬКІ ЕЛЕКТРОМЕРЕЖІ». Цього можна досягти шляхом регулярного аналізу ринкових тенденцій і внутрішньої перевірки компетентностей.

Реалізація гнучких планів розвитку та управління співробітниками, які здатні швидко адаптуватися до нових технологічних змін або стратегічних напрямків розвитку компанії, є ключовими для підтримки конкурентоспроможності та інновацій.

Наступним кроком має стати розгляд можливості персоналізації процесу розвитку та навчання персоналу. Цього можна досягти шляхом запровадження модульних програм, які дозволяють працівникам обирати курси, які найкраще відповідають їхнім особистим кар'єрним цілям та інтересам. Це не тільки підвищує мотивацію до подальшого розвитку та навчання, а й забезпечує глибше засвоєння матеріалу.

Ще одним важливим аспектом є впровадження інноваційних технологій у навчальний процес. Використання електронного навчання віртуальної та доповненої реальності та інтерактивних платформ може покращити залучення та підвищити ефективність навчання.

Ще одним важливим фактором є збір і аналіз відгуків співробітників. Регулярно проводячи опитування та аналізуючи відгуки, можна дізнатися про сильні та слабкі сторони впроваджених інноваційних технологій та отримати поради щодо їх подальшого вдосконалення.

ПрАТ «ДТЕК КИЇВСЬКІ ЕЛЕКТРОМЕРЕЖІ» відкрите до критики та готове до швидких змін у разі необхідності.

Тому важливо встановити чіткі критерії оцінки ефективності застосовуваних інноваційних технологій. Це може включати аналіз впливу впроваджених інноваційних технологій на продуктивність, якість роботи, інноваційну активність і загальну залученість співробітників.

Такий підхід дозволить ПрАТ «ДТЕК КИЇВСЬКІ ЕЛЕКТРОМЕРЕЖІ» об'єктивно оцінити внесок впроваджених інноваційних технологій у досягнення бізнес-цілей.

Впровадження інноваційних технологій управління персоналом на ПрАТ «ДТЕК КИЇВСЬКА ЕЛЕКТРОМЕРЕЖА» має бути цілісним процесом, що включає сучасний підхід, адаптацію, використання інформаційних технологій, активне управління та постійний зворотний зв'язок. Усе це допоможе ПрАТ «ДТЕК КИЇВСЬКІ ЕЛЕКТРОМЕРЕЖІ» підвищити ефективність і конкурентоспроможність та сприятиме подальшому розвитку діяльності.

ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

У кваліфікаційній роботі бакалавра на основі проведеного дослідження виконано теоретичне обґрунтування та запропоновано вирішення актуального завдання щодо суті та особливостей впровадження інноваційних технологій управління персоналом на підприємстві ПрАТ «ДТЕК КИЇВСЬКІ ЕЛЕКТРОМЕРЕЖІ» як фактор забезпечення ефективності та конкурентоспроможності.

Узагальнення наукових і прикладних результатів дозволило сформулювати такі висновки:

1. Сучасні інноваційні технології навчання та підвищення кваліфікації кадрів надають широкі можливості для творчості. Фактично сьогодні керівник компанії може втілити в життя будь-яку ідею у сфері навчання та розвитку персоналу.

Важливо, щоб обрані інноваційні технології навчання відповідали цілям навчання і застосовувались систематично. Практика показує, що розвиток персоналу слід розглядати не як самоціль, а як елемент внутрішньої системи компанії, спрямований на формування системи лояльності співробітників до компанії, в якій вони працюють.

Навчання персоналу організації може проводитися за багатьма напрямками і багатьма методами. У той же час потрібно ретельно вивчити потреби компанії та самого персоналу, щоб вибрати відповідний метод навчання. Тому розвиток персоналу є ключем до успіху компанії. Тому топ-менеджменту та власникам компанії не варто економити на вдосконаленні існуючої системи розвитку співробітників. Варто пам'ятати, що здатність компанії розвиватися швидше, ніж її конкуренти, є джерелом її стратегічних соціально-економічних переваг.

2. Проведене дослідження дозволяє зробити висновок, що сучасні процеси прискореної глобалізації та посилення ринкової конкуренції

вимагають від компаній впровадження інноваційних технологій у практику управління персоналом. У сучасних умовах триває процес розвитку та оновлення технологій управління персоналом, удосконалюються системи управління персоналом, а також використовуювані методи та засоби. Оскільки система управління людськими ресурсами продовжує розвиватися, інноваційні технології людських ресурсів також розвиватимуться.

3. Отже, ПрАТ «ДТЕК КИЇВСЬКІ ЕЛЕКТРОМЕРЕЖІ» - компанія, що працює виключно в столиці України, Києві. Основним видом діяльності ПрАТ «ДТЕК КИЇВСЬКІ ЕЛЕКТРОМЕРЕЖІ» є розподіл електроенергії мешканцям та підприємствам Києва. Компанія ефективно управляє великою системою електромереж, мереж конструкцій та будівництва, транспортних та багатьох інших технічних вузлів.

Аналіз фінансових результатів ПрАТ «ДТЕК КИЇВСЬКІ ЕЛЕКТРОМЕРЕЖІ» показує, що доходи у 2023-2022 роках зростають приблизно на 45% і складають 5 721 198 000 грн, після спаду у 2022 році, який пов'язаний із повномасштабним вторгненням на територію України.

Отже, можна зробити висновок, що ПрАТ «ДТЕК КИЇВСЬКІ ЕЛЕКТРОМЕРЕЖІ» адаптується до складних умов сьогодення та починає покращувати свої фінансові показники.

Високий професіоналізм, мотивація, прагнення до успіху та вдосконалення, безліч інноваційних ідей - усе це характеризує працівників ПрАТ «ДТЕК КИЇВСЬКА ЕЛЕКТРОМЕТРІЯ». І завдяки цьому компанія вдосконалюється, що допомагає кожному співробітнику відчувати себе членом великої команди, яка досягає відмінних результатів і разом прагне досягти мети.

4) ПрАТ «ДТЕК КИЇВСЬКІ ЕЛЕКТРОМЕРЕЖІ» відкрите до критики та готове до швидких змін у разі необхідності.

Тому важливо встановити чіткі критерії оцінки ефективності застосовуваних інноваційних технологій. Це може включати аналіз впливу

впроваджених інноваційних технологій на продуктивність, якість роботи, інноваційну активність і загальну залученість співробітників.

Такий підхід дозволить ПрАТ «ДТЕК КИЇВСЬКІ ЕЛЕКТРОМЕРЕЖІ» об'єктивно оцінити внесок впроваджених інноваційних технологій у досягнення бізнес-цілей.

Впровадження інноваційних технологій управління персоналом на ПрАТ «ДТЕК КИЇВСЬКА ЕЛЕКТРОМЕРЕЖА» має бути цілісним процесом, що включає сучасний підхід, адаптацію, використання інформаційних технологій, активне управління та постійний зворотний зв'язок. Усе це допоможе ПрАТ «ДТЕК КИЇВСЬКІ ЕЛЕКТРОМЕРЕЖІ» підвищити ефективність і конкурентоспроможність та сприятиме подальшому розвитку діяльності.

ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ

1. Гетьман О.О. Розвиток персоналу в забезпеченні безпеки ринку праці Економічні науки: Вісник Запорізького національного університету. Запоріжжя : 2019. № 1(29). С. 97–105.
2. Брич В.Я. Теоретичні аспекти розвитку персоналу. Вісник Хмельницького національного університету. Хмельницьк :2019. № 5. С. 13–16.
3. Управління розвитком персоналу : навч. посібник. ; за заг. ред. М.С. Татаревської. Одеса : Атлант, 2018. 427 с.
4. Партика І.В. Теоретичні аспекти розвитку персоналу та його роль у забезпеченні конкурентоспроможності працівників та підприємства// Науковий вісник Херсонського державного університету. 2020. Вип. 8. Ч. 4. С 74–76. URL : [http:// ej.kherson.ua/journal/economic_08/180.pdf](http://ej.kherson.ua/journal/economic_08/180.pdf). (дата звернення: 03.02.2024).
5. Третяк О.П. Сучасні персонал-технології у системі управління персоналом на підприємстві. Науковий вісник НЛТУ України. 2019. № 24(4). С. 389-396.
6. Петрова І.Л. Стратегічне управління персоналом: реалії та перспективи. // *Формування ринкової економіки : зб. наук. праць. Т.2. Управління персоналом в організаціях*. Київ : КНЕУ, 2015. С. 214–223.
7. Дашко І.М. Розвиток інноваційних технологій управління персоналом на підприємствах у сучасних умовах господарювання. // *Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2020. № 9. С. 37-41.
8. Волянська-Савчук Л. В. Використання сучасних комп'ютерних та інформаційних технологій в розвитку корпоративної культури на

підприємстві. // *Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор»*. 2020. № 2 (45). С. 189-196.

9. Лелі, Ю. Г. Аналіз існуючих автоматизованих систем управління персоналом на українських підприємствах. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2019. С. 49–52.

10. Каут О. В. Удосконалення системи набору, добору та адаптації персоналу на промисловому підприємстві. Електронне фахове наукове видання «Ефективна економіка». 2018. №3. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/3_2018/44.pdf (дата звернення: 03.02.2024).

11. Гетьман О. О., Білодід А. О. Інноваційні методи розвитку персоналу. *Глобальні та національні проблеми економіки: електронне наукове фахове видання*. 2018. Випуск 17. С. 556–561.

12. Дороніна О. А. Трансформація підходів до мотивування персоналу в умовах новітньої управлінської парадигми. *Менеджмент та підприємництво: тренди розвитку*. 2019. Випуск 3 (05). С. 23–32.

13. Колот А. М., Герасименко О. А. Інноваційна праця та її інтелектуалізація як стратегічні вектори становлення нової економіки. *Економіка і організація управління*. 2020. № 1 (29). С. 6–25.

14. Левченко А. Професійний розвиток персоналу в умовах активізації інноваційно-інтеграційних процесів. *Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки*. 2021. № 1(34). С. 124–134.

15. Маркіна, І., Вороніна, В., & Філатова, К. (2021). Менеджмент персоналу в умовах стійкого інноваційного розвитку підприємства. *Підприємництво та інновації*. № (17). С. 39–42.

16. Овчарук О. М. Трансформація методології стимулювання та мотивації персоналу. *Економічний простір*. 2021. № 166. С. 48–52.

17. Офіційний сайт ПрАТ «ДТЕК КИЇВСЬКІ ЕЛЕКТРОМЕРЕЖІ». URL: <https://www.dtek-kem.com.ua/> (дата звернення: 11.03.2024).
18. Ремньова, Л., & Забаштанська, Т. (2021). Концептуальні засади навчання персоналу в умовах діджитал-трансформації бізнесу. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. No 1(25). С. 45–53.
19. Національна бібліотека України імені В.І. Вернадського: Офіційний сайт. URL: <http://www.nbuv.gov.ua> (дата звернення: 03.03.2024).
20. Класифікатор видів економічної діяльності. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/vb457609-10#Text> (дата звернення: 01.03.2024).
21. Електронна Online бібліотека: Офіційний сайт. URL: <http://credobooks.com>. (дата звернення: 05.03.2024).
22. Сахненко О.І., Сахно І.В. Інвестування у розвиток людини як пріоритетний напрям формування та управління людським капіталом. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. №11. С.50-55.
23. Шахно А.Ю., Астаф'єва К.О., Темченко Г.В., Бондарчук О.М. Механізм забезпечення засад «людиноцентричності» у процесі управління персоналом підприємства. *Економіка та держава*, 2021. №3. С. 77-82.
24. Кушнерик О.В. HR-менеджмент: інноваційний підхід до управління персоналом. *Підприємництво та інновації*, 2020. Вип. 12. С. 125-129.
25. Жавела К.А., Жавела А.К. Сучасні концепції та інноваційні технології в системі управління персоналом. *Інвестиції: практика та досвід*, 2019. № 22. С. 73-78.
26. Дяків О.П., Островерхов В.М. Управління персоналом: навчально-методичний посібник. [Видання друге, переробл. і доповнено]. Тернопіль : ТНЕУ, 2018. 288 с.

27. Управління персоналом: підручник / [О.М. Шубалий, Н.Т. Рудь, А.І. Гордійчук, І.В. Шубала, М.І. Дзямулич, О.В. Потьомкіна, О.В. Середа]; за заг. ред. О.М. Шубалого. Луцьк : ІВВ Луцького НТУ, 2018. 404 с.

28. Козирєва О. В., Ковальова В. І., Глебова Н. В. Управління персоналом. Навчальний посібник. Харків : Видавництво Іванченка, 2021. 126 с.

29. Мороз О. С. Стратегічне управління людськими ресурсами : навчально-методичний посібник . Запоріжжя : ЗНУ, 2020. 171 с.

30. Управління персоналом : підручник. 2-ге вид., перероб. і доп. / О. М. Шубалий, Н. Т. Рудь, А. І. Гордійчук, І. В. Шубала, М. І. Дзямулич, О.А. Хілуха, П.М. Косінський; за заг. ред. О. М. Шубалого. Луцьк : ЛНТУ, 2023. 414 с.

31. Климчук А. О., Михайлов А. М. Мотивація та стимулювання персоналу в ефективному управлінні підприємством та підвищенні інноваційної діяльності. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2018. № 1. С. 218–234

32. Маринич І. А. Мотивація як фактор підвищення ефективності праці працівників. Науковий вісник НЛТУ України. 2018. № 15.5. С. 376–380.

33. Бутенко Д. С. Теорії мотивації: практичний аспект. Ефективна економіка. 2020. № 5. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2020/105.pdf. (дата звернення: 05.03.2024).

34. Заставнюк Л. І., Липовецька Т. Р. Проблематика системи мотивації персоналу в сучасному менеджменті підприємства. Приазовський економічний вісник. 2019. №3. С.166–172.