

2. Baines, J. I., Dalal, R. S., Ponce, L. P., & Tsai, H. C. (2024). Advice from artificial intelligence: A review and practical implications. *Frontiers in Psychology*, 15, 1390182. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1390182>

3. Herath Pathirannehelage, S., Shrestha, Y. R., & von Krogh, G. (2024). Design principles for artificial intelligence-augmented decision making: An action design research study. *European Journal of Information Systems*. <https://doi.org/10.1080/0960085X.2024.2330402>

Воляр А. Ю.,

здобувач вищої освіти,

Воронкова В.Г.

доктор філософських наук, професор,

завідувача кафедри управління та адміністрування,

Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю.М.Потебні

Запорізького національного університету

ОРГАНІЗАЦІЯ ПРОЦЕСУ ДОБОРУ, РОТАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ТА КАР'ЄРНИХ МОЖЛИВОСТЕЙ НА ВИРОБНИЧОМУ ПІДПРИЄМСТВІ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

Сучасні виробничі підприємства функціонують у надзвичайно динамічному середовищі, де стрімкий розвиток технологій і впровадження цифрових рішень істотно змінюють підходи до управління персоналом. Цифровізація дозволяє не лише автоматизувати рутинні процеси, а й підвищити якість стратегічних рішень щодо добору, ротації та кар'єрного розвитку співробітників. В умовах глобальної конкуренції за кваліфіковані кадри, а також швидких технологічних змін, підприємства стикаються з низкою викликів: нестача компетентних спеціалістів, високий рівень плинності персоналу, необхідність швидкої адаптації працівників до нових технологічних процесів. Ці проблеми роблять надзвичайно актуальним застосування цифрових HR-інструментів, таких як платформи для онлайн-рекрутингу, системи управління навчанням, аналітика продуктивності та інші цифрові рішення, що забезпечують ефективне управління людським капіталом.

Організація процесу добору, ротації персоналу та кар'єрних можливостей у цифровому середовищі - це системний підхід до управління людськими ресурсами на підприємстві, який включає: планування і впровадження цифрових технологій у HR-процеси; автоматизацію відбору, навчання та розвитку працівників; аналітичне оцінювання ефективності кадрових рішень; створення умов для професійного зростання та адаптації персоналу до сучасних технологічних вимог. Цей підхід забезпечує комплексне управління людським

капіталом, підвищує продуктивність праці, зменшує плинність персоналу та сприяє формуванню стійкого конкурентного потенціалу підприємства у цифрову епоху.

Організація процесу добору, ротації та кар'єрного розвитку персоналу на виробничому підприємстві у цифровому середовищі передбачає комплексний підхід, який поєднує традиційні методи управління кадрами з інноваційними цифровими технологіями. Основні складові концепції: 1) Добір персоналу - використання цифрових платформ для публікації вакансій, автоматичної обробки резюме та проведення онлайн-співбесід; 2) Аналітика даних для оцінки компетенцій кандидатів і прогнозування їхнього потенціалу - формування бази талантів і «резерву кадрів» для швидкого закриття критичних вакансій; 3) Ротація персоналу - планування внутрішніх переміщень співробітників між підрозділами або позиціями на основі аналітики продуктивності та оцінки компетенцій; 4) Використання цифрових систем для відстеження прогресу працівників, їхніх досягнень і навичок, що дозволяє оптимізувати розподіл ресурсів. Ротація як інструмент професійного розвитку та зниження вигорання персоналу включає: розробка прозорих кар'єрних маршрутів і планів розвитку співробітників; використання електронних навчальних платформ і програм менторства для підвищення кваліфікації; формування культури постійного навчання, стимулювання інноваційного мислення та професійного зростання.

Сучасні підходи до управління персоналом на виробничих підприємствах значною мірою формувалися завдяки дослідженням зарубіжних авторів. Так, Джек Уелч, колишній генеральний директор General Electric, розробив концепцію ротації персоналу як інструменту розвитку талантів. Він підкреслював важливість планомірного переміщення співробітників між підрозділами для набуття різноманітного досвіду, розвитку гнучкості та виявлення потенціалу працівників для керівних посад. Сьогодні ідеї Уелча реалізуються через цифрові платформи управління персоналом та аналітику даних.

Дейвід Ульріх запропонував модель HR як стратегічного партнера бізнесу, у якій функції управління персоналом інтегруються із загальною бізнес-стратегією. За його концепцією, HR-функції, включно з добором, ротацією та розвитком кар'єри, мають створювати додану вартість підприємству та підтримувати формування кадрового резерву. В умовах цифровізації Ульріх підкреслює роль автоматизованих систем, аналітики та цифрових платформ для прийняття обґрунтованих рішень. Пітер Друкер, відомий теоретик управління, наголошував на важливості людського капіталу як ключового фактору конкурентоспроможності організації. Він акцентував, що управління персоналом повинно бути системним, передбачати розвиток професійних

компетенцій, планування кар'єри та ротацію кадрів. Сьогодні ідеї Друкера реалізуються через електронні системи навчання, цифрові платформи оцінки та розвитку працівників. Ласло Бок, колишній керівник HR у Google, запровадив концепцію People Analytics, у якій всі рішення щодо добору, мотивації та розвитку працівників базуються на даних. Його підхід передбачає використання великих даних та алгоритмів штучного інтелекту для прогнозування продуктивності, оптимізації ротації та планування кар'єрного розвитку, що робить управління персоналом максимально обґрунтованим і ефективним. Майкл Армстронг у своїх працях із сучасного управління людськими ресурсами акцентує на системності процесів HR, включаючи добір, розвиток, мотивацію та ротацію персоналу. Він наголошує на необхідності інтеграції цих процесів із корпоративними цілями та використання цифрових HRIS-систем для автоматизації рутинних процесів і підвищення ефективності управління людським капіталом.

Аналіз зарубіжних підходів до управління персоналом показує, що ефективний добір, ротація та розвиток кар'єрних можливостей значно підвищують продуктивність підприємства та сприяють формуванню конкурентного кадрового резерву. Цифровізація HR-процесів дозволяє автоматизувати рутинні операції, забезпечити об'єктивну оцінку компетенцій, відстежувати ефективність працівників та прогнозувати їхній професійний розвиток.

Для українських виробничих підприємств можна запропонувати такі практичні рекомендації: 1. Оптимізація ротації кадрів через аналітичні інструменти - застосування систем управління персоналом та аналітики для планування внутрішніх переміщень, розвитку компетенцій і зменшення монотонності роботи. 2. Створення прозорих кар'єрних маршрутів - розробка індивідуальних планів розвитку співробітників, впровадження електронних платформ навчання та менторських програм. 3. Використання HR-аналітики та People Analytics - збір даних про ефективність працівників, їхні навички та мотивацію для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. 4. Підвищення цифрової грамотності HR-фахівців та персоналу - навчання працівників роботі з цифровими платформами, розвиток компетенцій у сфері аналітики даних та автоматизації процесів. 5. Інтеграція HR-стратегії з бізнес-цілями підприємства - використання цифрових рішень не лише для обліку персоналу, а й для стратегічного розвитку виробництва та конкурентоспроможності на ринку. 6. Реалізація цих рекомендацій дозволить українським виробничим підприємствам створити системну, прозору та сучасну HR-модель, яка забезпечує розвиток персоналу, зменшує плинність кадрів та сприяє підвищенню ефективності виробничих процесів у умовах цифровізації.