

Contemporary Technologies and Society: Innovations, Artificial Intelligence, and Challenges

Katowice
2023



**CONTEMPORARY TECHNOLOGIES AND SOCIETY:
INNOVATIONS, ARTIFICIAL INTELLIGENCE,
AND CHALLENGES**

Collective Scientific Monograph

*Edited by Valentyna Yuskovych-Zhukovska
and Oleg Bogut*

Katowice 2023

Editorial board :

Tetiana Borozentseva – PhD, Associate Professor, Horlivka Institute for Foreign Languages of Donbas State Pedagogical University (Ukraine)
Nadiya Dubrovina – PhD, CSc., Associate Professor, Bratislava University of Economics and Management (Slovakia)
Yuliana Irkhina – PhD, Associate Professor, South Ukrainian National Pedagogical University named after K. D. Ushynsky (Ukraine)
Oleksandr Nestorenko – PhD, Associate Professor, Academy of Silesia
Tetyana Nestorenko – Professor AS, PhD, Associate Professor, Berdyansk State Pedagogical University (Ukraine)
Olena Nevorova – PhD, Associate Professor, Volodymyr Vynnychenko Central Ukrainian State University (Ukraine)
Aleksander Ostenda – Professor AS, PhD, Academy of Silesia
Iryna Ostopolets – PhD, Associate Professor, Bohdan Khmelnytsky Melitopol State Pedagogical University (Ukraine)
Nataliia Svitlychna – PhD, Associate Professor, National University of Civil Defence of Ukraine (Ukraine)
Yuliia Synyshyna – Lecturer, Uzhhorod National University (Ukraine)
Vladyslava Perminova – PhD, Associate Professor, Chernihiv Polytechnic National University (Ukraine)

Scientific reviewers :

Antonina Kalinichenko – DSc, Professor UO, University of Opole
Mariia Kazanzhy – DSc Professor, South Ukrainian National Pedagogical University named after K. D. Ushynsky (Ukraine)
Natalia Ryzhikova – DSc, Professor, State Biotechnological University (Ukraine)

The authors bear full responsible for the text, data, quotations, and illustrations.

Copyright by Academy of Silesia, Katowice, 2023

ISBN 978-83-969890-0-0

DOI: 10.54264/M029

Editorial compilation :

The University of Technology in Katowice Press
43 Rolna str., 40-555 Katowice, Silesia Province, Poland
tel. (32) 202 50 34; fax: (32) 252 28 75
email: kontakt@wydawnictwo.wst.pl
www.wst.pl, www.wydawnictwo.wst.pl

2.26. USE OF INNOVATIVE TECHNOLOGIES IN PERSONNEL MANAGEMENT

ВИКОРИСТАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ

Повномасштабна військова агресія Російської Федерації проти України призвела до кризових явищ у всіх сферах економічної діяльності зі складними політичними, соціально-економічними та гуманітарними наслідками. За таких умов функціонування підприємств оновлення, постійне вдосконалення та інновації є запорукою розвитку й умовою виживання. Для здійснення ефективної діяльності необхідно постійно розробляти та впроваджувати інновації, удосконалюючи систему управління з урахуванням специфічних особливостей діяльності підприємства. Враховуючи те, що персонал підприємства виступає ключовим ресурсом, що визначає його успішність діяльності, конкурентоспроможність та розвиток, інновації в управлінні персоналом є вирішальним фактором досягнення його економічного успіху. З огляду на це, одним з головних завдань ефективного функціонування та розвитку підприємств є застосування сучасних інноваційних технологій та формування на цій основі ефективної системи управління персоналом, яка є дієвим інструментом в сучасній конкурентній боротьбі, джерелом розвитку та умовою виживання підприємств (Cherep, Kalyuzhna, Mihajlichenko, 2023).

Управління персоналом виступає одним з важливіших аспектів теорії та практики менеджменту підприємств, а проблеми та специфіка управління персоналом постійно залишаються в центрі уваги і приваблюють до їх дослідження велику кількість вітчизняних та зарубіжних науковців: М. Педлера, Дж. Бургойна, Т. Бойделла, І. Хентце, Д. Богиня, В. Маслова, І. Дашка, А. Колота, В. Брич, Т. Балановську, С. Цимбалюк, О. Крушельницьку, Д. Мельничук, О. Борисяк, Л. Кустрич та ін. Відзначаючи цінність внеску зарубіжних і вітчизняних авторів у дослідження різноманітних аспектів управління персоналом підприємства, слід зауважити, що питання практичного застосування інноваційних технологій в управлінні персоналом за функціональними сферами управління персоналом, що дозволяють вибудовувати ефективну роботу підприємства, посилити взаємозв'язки між підрозділами, вимагають подальшого дослідження для забезпечення ефективного функціонування підприємств з урахуванням їх специфічних особливостей та економічної ситуації.

За сучасних умов в основу концепції управління персоналом покладено зростання ролі особистості працівника, знання його мотиваційних установок і вміння формувати та направляти його відповідно до поставлених завдань діяльності (Balanovska, Mihajlichenko, Troyan, 2020). «Добре навчений, готовий змінюватися разом з організацією, відкритий інноваціям персонал стає конкурентною перевагою будь-якого підприємства» (HR trends, 2023).

Узагальнення наукових підходів щодо сутності поняття інновація дозволяє дійти висновку, що інновація – це використання в тій чи іншій сфері діяльності результатів інтелектуальної (науково-технічної) діяльності, процес, спрямованих на вдосконалення результатів діяльності (Suchasni innovacijno-investicijni mehanizmi, 2023). З огляду на це інноваціями в управлінні персоналом можна вважати управлінські нововведення, під якими розуміється будь-яка цільова діяльність, управлінські рішення, система, процедури або методи управління персоналом, що суттєво відрізняються від практики, що склалася і вперше використовуються в підприємстві, спрямовані на підвищення рівня та здатності персоналу вирішувати завдання ефективного

функціонування та розвитку підприємства в сучасних економічних умовах (Balanovska,, Mihajlichenko, Troyan, 2020; Volyanska-Savchuk, Macishina, 2019; Yakovenko, Petryayev, 2020).

Найважливішими тенденціями та технологічними рішеннями щодо застосування інноваційних технологій в управлінні персоналом, за думкою експертів і фахівців-HR, виступають (HR trendi, 2023):

- віддалена робота – одна з найбільших тенденцій, яка має значний вплив на інші тенденції та технологічні рішення. На сучасному етапі функціонування вітчизняних підприємств віддалена робота стала нормою для багатьох галузей;

- автоматизація та штучний інтелект: впровадження технологій автоматизації та штучного інтелекту змінює підходи до управління персоналом, спрощуючи складні процеси та скорочуючи час і зусилля, необхідні для виконання певних завдань. Так, наприклад, автоматизацію можна використовувати для управління плануванням персоналу, розподілом ресурсів і оцінкою продуктивності праці;

- аналітика великих даних і людей: підприємства використовують аналітику великих даних і людей, щоб приймати обґрунтовані управлінські рішення. Такі інструменти дають змогу підприємствам визначати тенденції та закономірності в поведінці співробітників, прогнозувати майбутні потреби та формувати програми навчання та професійного розвитку персоналу. У сучасному світі даних, важливість управління даними в людських ресурсах не викликає сумнівів, особливо зі збільшенням кількості працівників. Технології та інструменти, як доступні фахівцям з підбору персоналу, сьогодні варіюються від простих опитувань та інструментів зворотного зв'язку працівників, до складних платформ аналітики. Аналіз отриманих результатів дозволить встановити, що найбільше спонукає працівників та залучає до роботи;

- хмарні технології набувають все більшої популярності в управлінні персоналом, з'являється дедалі більше HR-платформ для хмарного збереження даних. Cloud-based HR – майбутнє в управлінні персоналом, що надає підприємствам доступ як до економічно ефективних, так і до масштабованих послуг і рішень. Хмарні технології надають підприємствам платформу для швидкого впровадження нових технологій й доступу до інформації та даних з будь-якого місця та на будь-якому пристрої;

- мобільні та віддалені технології. Зі зростанням обсягів віддаленої роботи та віртуальних команд мобільні та віддалені технології стали більш значущими у сфері управління персоналом, зокрема в напрямках наймання та планування. Ці інструменти полегшують доступ до ресурсів підприємства та інформації з будь-якого місця, а також сприяють ефективній комунікації та співпраці. Технології суттєво змінили процес підбору персоналу. Наприклад, чат-бот уже може взяти на себе підбір персоналу, налаштовувати дзвінки та зустрічі, ставити правильні запитання та переміщувати кандидата до наступного етапу співбесіди, роблячи це надивовижу особисто та не залишаючи кандидата довго чекати остаточної відповіді;

- гейміфікація та інтерактивне навчання: ці технологічні рішення стають все більш популярними у сфері управління персоналом, вони надають співробітникам більш цікавий спосіб опанувати нові навички й підвищити свою продуктивність;

- оздоровлення працівників (з акцентом на психічне здоров'я). Психологічний стан працівників впливає на підприємство в цілому, на продуктивність та ефективність роботи персоналу. Провідні підприємства створюють та реалізують проекти, які зосереджені на тому, щоб допомогти працівникам уникнути вигорання, піклуватися про їх психічне та фізичне самопочуття, що зрештою призводить до підвищення рівня утримання працівників;

- брендинг роботодавців – лідерська концепція, яка використовується для підвищення цінності бізнесу, формуючи команди натхненних співробітників, які працюють разом. Бренд і

репутація підприємства мають значний вплив не тільки на процес підбору персоналу, але й знижують витрати на пошук та залучення висококваліфікованих кандидатів;

- навчання та розвиток онлайн. Оскільки віддалена робота є однією з найбільших тенденцій у сфері управління персоналом, навчання співробітників все більше переходить в онлайн. Технології надають багато можливостей для індивідуального розвитку, побудови декількох сценаріїв кар'єрного шляху працівника на основі індивідуального потенціалу, виявлення прогалин у кваліфікації та перегляду робочих компетенцій;

- підвищена безпека даних. Зберігання даних у «хмарі», зміна законодавства про захист даних – означає, що надійна безпека даних (як кандидатів, так і працівників), буде викликати все більшу стурбованість HR та попит на технології у сфері кібербезпеки даних.

Як основні характерні особливості інновацій в управлінні персоналом можна відзначити (Dashko, Krilov, Syerova, 2021):

- зміни в управлінні персоналом спрямовані на розв'язання конкретних проблем відповідно до загальної стратегії розвитку;

- невизначеність результату до якого вони можуть призвести;

- інноваційні зміни в управлінні персоналом можуть спровокувати конфліктні ситуації, через опір та несприйняття співробітниками;

- зміни провокують зустрічні зміни в інших підсистемах управління підприємством, оскільки вони стосуються ключового ресурсу підприємства – персоналу.

Результат впровадження інноваційних технологій в управління персоналом впливає на діяльність як конкретного співробітника, так і підприємства в цілому. На відміну від традиційних інноваційні технології в управлінні персоналом необхідно розглядати за основними функціональними сферами управління персоналом. Класифікація видів інноваційних технологій в управлінні персоналом систематизує ознаки залежно від окремої функціональної сфери управління персоналом (Volyanska-Savchuk, Macishina, 2019; Dashko, Krilov, Syerova, 2021; Kustrich, Kustrich, 2022). Кожне підприємство має право самостійно вибирати та використовувати відповідні технології в залежності від виявлених проблем за окремими функціями управління персоналом. Класифікація видів інноваційних технологій відповідно до функціональних сфер системи управління персоналом представлено у табл. 1.

Актуальним для багатьох підприємств є питання відносно доцільності та ефективності впровадження наведених інноваційних технологій за функціональними сферами управління персоналом. Розглянемо їх докладніше.

В процесі забезпечення підприємства персоналом необхідної кваліфікації найбільшого розповсюдження отримали наступні інноваційні технології: скринінг, кейс-інтерв'ю, відео конференції, Skype-співбесіди, відеореюме, On-line рекрутмент, хедхантинг, Executive Search, Temporary staffing, лізінг персоналу (Balanovska, Mihajlichenko, Troyan, 2020; Volyanska-Savchuk, Macishina, 2019; Dashko, Krilov, Syerova, 2021; Kustrich, Kustrich, 2022; Yakovenko, Petryayev 2020).

Застосування технології скринінг (просіювати) дозволяє здійснювати масовий підбір кандидатів шляхом відбору резюме претендентів за формальними вимогами, що встановлені роботодавцем (освіта, стаж, досвід роботи в даній сфері тощо). Кейс-інтерв'ю, відеоконференції, Skype-співбесіди, відеореюме та On-line рекрутмент належать до технологій, які дозволяють здійснювати попередній етап співбесіди щодо відбору кандидатів на вакантні посади. На відміну від традиційного інтерв'ю та співбесіди, дані методи являють собою нові стандарти співбесіди, які містять нестандартні завдання і запитання. Такий підхід дозволяє виявити високо мотивованих співробітників, новаторів, здатних чітко і логічно мислити, визначити стійкість до стресу кандидата.

Таблиця 1. Класифікація інноваційних технологій в управлінні персоналом

Функціональні сфери управління персоналом	Класифікаційна ознака	Вид технології в управлінні персоналом	Інноваційні технології в управлінні персоналом
Підбір, відбір та звільнення персоналу	В залежності від технології руху персоналу	Технології формування персоналу	Хедхантинг Executive Search Скринінг Кейс-інтерв'ю Відеоконференції Skype-співбесіди Відеореzumе Temporary staffing On-line рекрутмент Лізинг персоналу Аутстафінг
		Технології звільнення персоналу	Аутплейсмент
Адаптація персоналу	В залежності від технології адаптації	Технології спонтанної адаптації	Shadowing Buddying Тренінги
		Технології цільової адаптації	
Оцінка діяльності персоналу та атестація	В залежності від технології оцінки та атестації персоналу	Технології оцінки персоналу	Метод комітетів; Метод 360 градусів; Асесмент-центри; Метод управління за цілями; Метод вирішальних ситуацій
Навчання та професійний розвиток персоналу	В залежності від технології розвитку персоналу	Технології навчання персоналу	Менторинг Storytelling Counselling Супервізія Баскет-метод Корпоративне навчання Дистанційне навчання
		Технології планування кар'єри та планів індивідуального розвитку	Реалізації потенціалу, заснована на оцінці компетенцій персоналу всіх рівнів та категорій за методом 360 градусів
Система мотивації та винагород	В залежності від технології мотивації персоналу	Диференційована система винагород	Грейдова система оплати праці Гейміфікація
		Технології поточної роботи з персоналом	SBP-система
Управління діловою кар'єрою	В залежності від виду ділової кар'єри	Технології управління кар'єрою	Кар'єрний портал
			Secondment

Хедхантинг та Executive Search належать до технологій прямого пошуку персоналу переважно топменеджерів та провідних фахівців серед таких, що успішно працюють. Це

технологія, що включає унікальні методи виявлення потенційних кандидатів на всьому заданому сегменті ринку праці, які не перебувають в активному пошуку роботи.

Temporary staffing – залучення тимчасового персоналу (від декількох годин до декількох місяців) отримала широкого застосування у зарубіжній практиці. Разом з тим застосування цієї технології є доцільним і для вітчизняних підприємств, коли виникає необхідність швидкого залучення тимчасового персоналу (наприклад, сезонний характер роботи, спеціальні проекти підприємства та ін.). Співпрацюючи з кадровими агентствами основними вигодами для роботодавця при залученні тимчасового персоналу виступають економія часу та коштів.

Лізинг та аутстафінг персоналу являють собою інноваційні технології в управлінні персоналом, коли підприємство забезпечує свої потреби в персоналі за допомогою співробітників сторонньої організації. В якості сторонньої організації, як правило, виступає фірма, що надає в оренду тимчасовий персонал. Як і у попередньому випадку, доцільність застосування даної технології полягає за умови, коли потреба в персоналі виникає час від часу, а у роботодавця немає потреби та можливостей утримання персоналу на постійній основі. Проте, на відміну від Temporary staffing, лізинг персоналу передбачає більш довгострокові відносини між роботодавцем та співробітником – від місяця і більше, при розрахунках використовується місячна ставка оплати, послуги із застосуванням Temporary staffing оплачуються строго за години роботи.

Аутплейсмент персоналу – інноваційна технологія, що застосовується для підтримки працівників, яких підприємство планує звільнити. Процедура аутплейсменту залежить від специфіки та бюджету підприємства, проте структура його завжди однакова: психологічна допомога, юридична допомога та сприяння у подальшому працевлаштуванні та побудові кар'єри.

З метою найшвидшої адаптації персоналу доцільним є застосування технологій Buddying Shadowing як найпростіших у застосуванні та невитратних, що є актуальним в умовах обмеженості бюджетів. Так, Buddying (партнерство) ґрунтується на встановленні достовірного та об'єктивного зворотного зв'язку між співробітниками. Являє собою всебічну підтримку працівниками один одного у виконанні поставлених завдань діяльності та набуття нових навичок. Головною відмінністю від традиційних є те, що співробітники рівні між собою, а зворотний зв'язок має двосторонню спрямованість. Shadowing (побути тінню) передбачає «прикріплення тіні» до досвідченого працівника. У якості «тіні» зазвичай виступає працівник, що прагне зрозуміти специфіку роботи. Керівник призначає співробітника «тінь» на короткий період (1-2 дні) з метою спостереження наскільки змінюється його поведінка та мотивація (Yakovenko, Petryayev 2020).

Метод комітетів, метод 360 градусів, Асесмент-центри, метод управління за цілями, метод вирішальних ситуацій являють собою інноваційні технології, які дозволяють здійснювати всебічну оцінку всіх категорій персоналу і спрямовані на покращення компетентностей співробітників, удосконалення управління персоналом і підвищення ефективності діяльності в цілому (Balanovska, Mihajlichenko, Troyan, 2020; Volyanska-Savchuk, Macishina, 2019; Kustrich, Kustrich, 2022; Yakovenko, Petryayev 2020).

За методом оцінки 360 градусів атестованого оцінюють його колеги, керівник, підлегли, які взаємодіють з ним у роботі. Метод проводиться за допомогою спеціально розроблених анкет, в яких пропонується за допомогою бальної оцінки, оцінити працівника за визначеними критеріями або компетенціями. Використання методу передбачає конфіденційність експертів, що дозволяє отримати повну та об'єктивну інформацію щодо компетенцій атестованого.

Асесмент-центр становить собою проведення групової оцінки за етапами: структуроване інтерв'ю, ділові ігри, тестування. Даний метод найчастіше застосовується для керівників і дозволяє найбільш точно виявити та оцінити лідерські та комунікативні якості.

Управління за цілями передбачає сумісну роботу керівника і працівника, що атестується, з розробки найбільш значущих цілей, які необхідно досягти працівнику за певний період. Після закінчення атестаційного періоду, співробітник разом із керівником оцінює ступінь реалізації кожної з заданих цілей і керівник ухвалює остаточне рішення щодо професійного розвитку працівника. Застосування методу сприяє посиленню цільової спрямованості професійної діяльності працівника. Також, важливим є участь працівника, що атестується у визначенні ключових цілей.

Метод вирішальних ситуацій передбачає аналіз поведінки співробітника за 5 або 10-бальною шкалою. На підставі отриманих даних, бали підсумовуються і будується рейтинг працівника щодо правильності поведінки у вирішальних ситуаціях.

Велика кількість інноваційних технологій може бути застосована для навчання та професійного розвитку персоналу. Серед методів навчання та професійного розвитку персоналу, широкого розповсюдження отримали неформальні методи навчання, до яких відносять: спілкування з більш досвідченими колегами та фахівцями, участь в «крос-функціональних» проєктних групах, пошук інформації в Інтернеті, участь у професійних спілках та асоціаціях. Також, серед основних напрямів розвитку персоналу, широкою популярністю користуються методи дистанційного навчання з використанням технології e-learning – Learning Management System (LMS), які розробляються з урахуванням специфіки діяльності підприємства. Спостерігається зниження частки навчання з відривом від виробництва. Так, організації намагаються скоротити час відсутності працівника на робочому місці (Balanovska, Mihajlichenko, Troyan, 2020; Volyanska-Savchuk, Macishina, 2019; Dashko, Krilov, Syerova, 2021; Kustrich, Kustrich, 2022; Yakovenko, Petryayev 2020).

Основними результатами навчання та професійного розвитку персоналу виступають:

- на рівні працівника – гарантія збереження робочого місця; набуття нових знань та навичок, розкриття здібностей; збільшення власної вартості як працівника на ринку праці; розширення можливостей професійного та кар'єрного зростання; розширення соціальних зв'язків та контактів; підвищення самооцінки та впевненості в собі;

- на рівні підприємства – підвищення продуктивності та якості праці, доходів підприємства; збільшення внеску кожного співробітника у досягнення загальних цілей діяльності; скорочення періоду адаптації; підвищення мотивації працівників; поліпшення морально-психологічного клімату у колективі; вдосконалення корпоративної культури; позитивний вплив на трудову дисципліну; полегшення делегування повноважень; скорочення плинності кадрів.

Для підтримки функціонування та конкурентоспроможності підприємства необхідна дієва система мотивації персоналу, продумана система винагород, яка допоможе підвищити мотивацію персоналу на досягнення кращих результатів. З огляду на це, вважаємо доцільним застосування інноваційних технологій в системі оплати праці, а саме грейдування, SBP-системи (skill-based pay systems) (Balanovska, Mihajlichenko, Troyan, 2020; Volyanska-Savchuk, Macishina, 2019; Dashko, Krilov, Syerova, 2021; Kustrich, Kustrich, 2022; Yakovenko, Petryayev 2020).

Система грейдування є одним із найбільш ефективних способів, яка структурує розмір заробітної плати, обґрунтовує справедливість виплат та дозволяє планувати кар'єрне зростання.

SBP-система оплати праці відома як «оплата праці за майстерність, за знання, за професійність тощо». Застосування даної технології дозволяє враховувати якісні характеристики працівника (знання, навички, компетенції тощо).

В основі гейміфікації полягає використання ігрових підходів, що відповідають визначеним бізнес-завданням підприємства і які сприяють підвищенню залучення персоналу, посиленню мотивації та лояльності співробітників. На основі отриманих результатів здійснюється матеріальне і нематеріальне стимулювання персоналу.

Інноваційні технології управління та моделювання ділової кар'єри покликані забезпечити розвиток майстерності та професіоналізму, управління знаннями та талантами. Серед таких найбільшого розповсюдження отримали «Кар'єрний портал» та Secondment (тимчасове відрядження на інше місце роботи) (Yakovenko, Petruayev 2020).

Наведені технології можуть застосовуватися в будь-якій сфері діяльності. Проте, їх впровадження обумовлюється специфікою та сферою діяльності підприємства, а також джерелами фінансування.

Таким чином, правильно підібрані та впроваджені інноваційні технології в управлінні персоналом дозволяють здійснювати ефективне управління персоналом за всіма функціональними сферами та сприятимуть формуванню сталої мотивації, розширенню сфери застосування праці, забезпеченню стабільного трудового потенціалу, збільшенню ступеня адаптованості працівника до роботи в мінливих умовах, стабілізації соціально-психологічного клімату в колективі. А також дозволяють здійснювати контроль за поточною ситуацією та моделювати у разі необхідності реорганізаційні зміни структури управління підприємством в цілому.

Література:

- HR тренди 2023: Які тренди HR впливатимуть на розвиток бізнесу в цьому році? URL: <http://library.if.ua/book/45/3084.html> (дата звернення: 09.08.2023).
- Балановська, Т. І., Михайліченко, М. В., Троян, А. В. (2020). Сучасні технології управління персоналом. Київ: ФОП Ямчинський О.В.
- Волянська-Савчук, Л. В., Мацишина, М. В. (2019). Використання інноваційних персонал-технологій в управлінні персоналом на підприємствах. Економіка і організація управління. 34-42.
- Дашко, І. М., Крилов, Д. В., Серова, В. Ю. (2021). Сучасні системи управління персоналом. Фінансові стратегії інноваційного розвитку економіки. 121-128.
- Кустріч, Л. О., Кустріч, В. І. (2022). Інновації в системі управління персоналом. Економіка та держава. 34-38. DOI: 10.32702/2306-6806.2022.4.34.
- Сучасні інноваційно-інвестиційні механізми розвитку підприємництва та конкурентоспроможність суб'єктів підприємництва URL: <http://www.dnu.dp.ua/docs/ndc/2023/materiali%20konf/Zbirnyk-konferentsiyi-2023-Tom%202.html> (дата звернення: 09.08.2023).
- Череп, О., Калюжна, Ю., Михайліченко, Л. (2023). Особливості управління персоналом в умовах воєнного стану в Україні. Економіка та суспільство, (48). Doi: 10.32782/2524-0072/2023-48-24.
- Яковенко, І. В., Петряєв, О. О. (2020). Інноваційні методи управління персоналом підприємства. Сучасні проблеми розвитку права та економіки в інноваційному суспільстві: зб. наук. праць Міжнар. наук.-практ. конф., Велико-Тирново, Болгарія: Access Press, 257-262.