

DOI: 10.15276/ETR.06.2024.15
DOI: 10.5281/zenodo.15678288
UDC: 005.96:005.21:331.108:004.738.5
JEL: M12, O32, J24

ІННОВАЦІЙНІ ВИКЛИКИ ТА ТРАНСФОРМАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВ

INNOVATIVE CHALLENGES AND TRANSFORMATIONAL PROCESSES IN ENTERPRISE HUMAN RESOURCE MANAGEMENT

Fahed Mohammed Ahmed Saif Alsawwafi
Odesa Polytechnic National University, Odesa, Ukraine
ORCID: 0000-0003-2120-9930
Email: fahed.alsawwafi@mzeid.in

Received 02.11.2024

Алсаввафі Фахед Мохаммед Ахмед Саїф. Інноваційні виклики та трансформаційні процеси в управлінні персоналом підприємств. Оглядова стаття.

Стаття присвячена інноваційним викликам та трансформаційним процесам в управлінні персоналом підприємства. Визначено інноваційні виклики для підприємства та для його системи управління. Виявлено, що управління персоналом в умовах інноваційно-сталого розвитку перестає бути суто операційною функцією через його трансформацію у стратегічний інструмент. Визначено трансформаційні процеси в управлінні персоналом підприємства. Відзначено роль інклюзивної соціальної відповідальності у трансформації сучасного підприємства. Сформульовано ознаки соціальної відповідальності в управлінні розвитком підприємства. Визначено особливості кожної з характеристик як у процесі реалізації, так і у впливі на інноваційний розвиток підприємства.

Ключові слова: інновації, трансформація, процес, управління, персонал, управління персоналом, підприємство

Fahed Mohammed Ahmed Saif Alsawwafi. Innovative Challenges and Transformational Processes in Enterprise Human Resource Management. Review article.

The article is devoted to the innovative challenges and transformational processes in enterprise human resource management. Innovative challenges for the enterprise and its management system are identified. It is revealed that HR management, under conditions of innovation-driven sustainable development, ceases to be merely an operational function and transforms into a strategic tool. The transformational processes in human resource management at the enterprise level are defined. The role of inclusive social responsibility in the transformation of a modern enterprise is highlighted. The features of social responsibility in enterprise development management are formulated. The specific characteristics of each aspect are defined both in terms of implementation and in their impact on the enterprise's innovative development.

Keywords: innovations, transformation, process, management, personnel, human resource management, enterprise

Інноваційні виклики для підприємства спричиняє багато причин, а не лише інноваційний розвиток, як зазначають. Інноваційний розвиток та сталий розвиток тісно взаємопов'язані й перебувають у стані постійної взаємної кореляції, оскільки один без іншого не може бути ефективно реалізований у довгостроковій перспективі. Цьому твердженню є кілька аргументів:

- по-перше, інновації можна розглядати як засіб досягнення сталості. Інноваційні технології, управлінські рішення, бізнес-моделі та продукти виступають ключовими інструментами реалізації цілей сталого розвитку. Саме інновації дозволяють зменшити викиди, підвищити енергоефективність, розвивати циркулярну економіку, оптимізувати використання ресурсів і водночас забезпечити соціальні переваги – від інклюзії до доступу до якісної освіти та медицини;
- по-друге, сталий розвиток є як напрямом, так і обмеженням для інновацій. Концепція сталості виступає рамкою та ціннісним орієнтиром для розвитку інновацій, тому що деякі інновації не визнаються суспільством як позитивні, якщо вони суперечать принципам сталого розвитку. Наприклад, технічний прогрес та технології або конструкції, що шкодять екології або посилює соціальну нерівність, стають об'єктом податкових навантажень (екологічний податок) та обмежень на державному рівні у виробництві, продажах тощо. Таким чином, сталий розвиток встановлює етичні, соціальні й екологічні межі для спрямування інновацій;
- по-третє, спільна стратегічна мета обох видів розвитку – довгострокова конкурентоспроможність. Як інноваційний, так і сталий розвиток спрямовані на підвищення адаптивності, ефективності та стійкості підприємств і економіки в цілому у швидкозмінному світі. Їх поєднання дозволяє забезпечити не тільки зростання прибутку підприємств, а й довіру суспільства, інвесторів і міжнародних партнерів.

Аналіз останніх досліджень та публікацій

Відтак, можна висунути доволі аргументоване припущення, що інноваційний розвиток є засобом, а сталий розвиток – метою. Разом вони формують основу для трансформації економіки, орієнтованої не лише на прибуток, а й на довгострокову цінність для суспільства. При цьому це має й вплив на мікрорівень управління, оскільки поєднання інноваційного та сталого розвитку створює нову реальність викликів для підприємства в контексті управління персоналом. Ці виклики стосуються не лише кадрових рішень, а й глибших питань – культури, стратегій, цінностей і взаємодії з працівниками. Серед них можна виділити такі основні виклики для управління персоналом підприємств як:

а) формування нових компетенцій персоналу, тому підприємства мають розвивати в працівників одночасно інноваційні та сталозорієнтовані компетенції – цифрову грамотність, системне мислення, екологічну та соціальну відповідальність, здатність до міждисциплінарної співпраці;

б) зміна моделей мотивації, оскільки персонал або працівники нової генерації орієнтовані не лише на оплату праці, а й на ціннісний зміст роботи, її екологічну безпечність, соціальний ефект. Це вимагає зміни підходів до мотивації, залучення, корпоративної культури;

в) управління різноманіттям та інклюзією, тому що сталий розвиток передбачає інклюзивність як головний свій принцип. Для HR-служб це вимагає забезпечити рівний доступ, адаптивність, індивідуалізацію траєкторій розвитку, особливо в умовах мультикультурного або гібридного середовища;

г) управління стресом і невизначеністю на постійній основі, оскільки інноваційні зміни (нові технології, цифрова трансформація, гнучкі графіки) часто супроводжуються психоемоційним навантаженням. HR має впроваджувати програми психологічної підтримки, адаптації та розвитку емоційного інтелекту;

д) рекрутинг у висококонкурентному середовищі, тому що у світі, де ключовими стають green skills, soft skills та digital skills, виникає дефіцит відповідних фахівців, а отже значно посилюється конкуренція за таланти, необхідність гнучких форматів співпраці (фріланс, проєкти, резидентство);

е) інституціоналізація ESG-принципів у HR-політику обумовлює те, що підприємства, які прагнуть бути частиною сталого ринку, повинні інтегрувати екологічні, соціальні та управлінські стандарти (ESG) у всі HR-процеси – від найму до оцінювання і звітності [1];

ж) інтеграція цифрових інструментів з урахуванням сталості передбачає, що впровадження цифрових рішень у HR (People Analytics, e-learning, AI у рекрутингу) [2] повинно супроводжуватись етичними принципами, захистом даних, забезпеченням доступності для всіх категорій працівників.

Тим самим вище відзначені виклики підтверджують, що управління персоналом в умовах інноваційно-сталого розвитку перестав бути суто операційною функцією через його трансформацію

у стратегічний інструмент, що поєднує інноваційність, інклюзивність і соціальну відповідальність та забезпечує адаптивність підприємства до нових умов і стає конкурентоспроможністю. В умовах інноваційно-сталого розвитку управління персоналом зазнає суттєвої трансформації, виходячи за межі традиційного розуміння його як суто операційної функції.

Так, у дослідженні [3] підкреслюється, що стратегічне управління персоналом має бути гнучким і орієнтованим на формування організаційної культури, що підтримує інноваційні зміни. Дане твердження доводить й науковець [4], який наголошує на необхідності зміни підходів до управління кадрами в контексті інноваційної активності підприємства та зростання ролі людського капіталу як джерела розвитку.

Що стосується зарубіжних дослідників, то автори [5] відзначають, що стратегічне управління людськими ресурсами має бути інтегроване зі стратегічними цілями організації та враховувати як ефективність персоналу, так і його вплив на стійкість і інноваційність бізнес-моделі. В свою чергу звіт OECD [6] вказує на структурні зміни у світі праці, які потребують все більш нових моделей управління персоналом, у тому числі з урахуванням цифровізації, динаміки навичок та зростаючої соціальної відповідальності бізнесу. У дослідженні [7] автори демонструють, що соціальна складова стійкості повинна бути оцінена нарівні з економічною та екологічною. При цьому додають, що саме управління персоналом відіграє ключову роль у цьому процесі, зокрема через впровадження стандартів соціальної відповідальності, розвиток людського потенціалу та підтримку інклюзивного середовища.

Відтак, наведене доводить, що управління персоналом в умовах інноваційно-сталого розвитку вже не може залишатись лише операційною функцією. Воно перетворюється на стратегічний інструмент трансформації підприємства, що поєднує цінності, гнучкість, інновації та соціальну відповідальність.

Виклад основного матеріалу дослідження

Поєднання інноваційного та сталого розвитку спричиняє на підприємстві глибокі трансформаційні процеси, що охоплюють організаційну структуру, культуру, бізнес-моделі, управлінські підходи та роль персоналу. Це вже не просто оновлення окремих інструментів чи процесів, а системне переосмислення логіки функціонування підприємства.

Можна виділити такі основні трансформаційні процеси як:

- зміна організаційної культури: формується культура ціннісного лідерства, відкритості, інклюзії, орієнтованої на соціальний і екологічний результат. Працівники стають не тільки виконавцями, а партнерами змін, які поділяють місію підприємства;
- перехід до гнучких структур управління: ієрархічні моделі поступаються місцем проєкт-

- ним, мережевим та платформним підходам, що забезпечують адаптивність до змін та сприяють швидкому прийняттю рішень, залученню зовнішніх і внутрішніх інноваційних ресурсів;
- впровадження цифрових HR-систем: цифровізація системи управління персоналом (HRIS, AI-рекрутинг, автоматизована оцінка) дозволяє підвищити ефективність, прозорість та персоналізацію управлінських рішень;
 - розвиток нових бізнес-моделей: підприємства впроваджують моделі циркулярної економіки, створення спільної цінності (shared value), інтегрованого звітування, що вимагає нового типу лідерства і взаємодії між підрозділами;
 - інституціоналізація інклюзивності: впроваджуються політики diversity & inclusion на всіх рівнях – у кадрових рішеннях, корпоративному управлінні, у форматах комунікації. Це сприяє зниженню дискримінації та ефективнішому використанню людського потенціалу;
 - оновлення системи компетенцій: створюються нові моделі компетентностей, що включають не лише hard- і soft-skills, а й green skills, digital fluency, соціальну відповідальність та інноваційне мислення;
 - формування внутрішніх екосистем інновацій: підприємства створюють інкубатори, акселератори, лабораторії змін, які забезпечують безперервний цикл генерації, тестування та масштабування інновацій із залученням персоналу.

Тобто вище відзначені аспекти трансформаційних процесів свідчать про глибоку організаційну перебудову підприємств, в якій управління персоналом виступає не лише виконавчою, але й стратегічною функцією змін. Даний аспект підтверджує, що інноваційно-сталій вектор розвитку трансформує HR-практики та слугує каталізатором масштабної трансформації підприємства загалом.

У дослідженні [8] зеленої HRM у Саудівській Аравії автори доводять, що інноваційні HR-практики, засновані на принципах сталості, суттєво впливають на поведінку персоналу, стимулюють організаційну гнучкість і формують передумови для екосвідомого трансформування бізнес-процесів. В свою чергу науковці [9] розглядають сталість лідерства як чинник, що сприяє впровадженню змін на стратегічному рівні, у тому числі в управлінні персоналом, і демонструють, що орієнтація на сталий розвиток змінює саму структуру HR-політики підприємства, включаючи системи мотивації, залучення й навчання працівників.

Як бачимо, інноваційно-сталій вектор розвитку не лише трансформує управління персоналом, а й стає каталізатором широкомасштабної організаційної трансформації підприємства, включаючи й управління персоналом.

З точки зору поєднання цілей, процесів та вимог інноваційного та сталого розвитку управління персоналом складається з двох важливих складо-

вих: талант-менеджмент та розвиток талантів, корпоративна інноваційна культура:

а) талант-менеджмент охоплює процеси залучення, розвитку, мотивування та утримання талантів, що включають механізми навчання, коучингу, розвитку лідерських якостей та інтелектуального лідерства. Він мусить забезпечити потрібну наявність кваліфікованого персоналу для реалізації стратегічних цілей розвитку та діяльності підприємства;

б) корпоративна інноваційна культура підтримувати інновації, співпрацю та орієнтованість на результат. Це сприяє підвищенню мотивації та ефективності роботи команди підприємницької структури.

При цьому інклюзивна соціальна відповідальність (далі – ICB) відіграє ключову роль у трансформації сучасного підприємства, виступаючи мостом між інноваційним розвитком та сталістю, а також людиноцентричним вектором управління персоналом і організаційною трансформацією. Її роль є багатогранною: від трансформації ціннісної орієнтації бізнесу до стимулювання інновацій «знизу» (рис. 1).

Відповідно до рис. 1, одним із ключових проявів інклюзивної соціальної відповідальності є ціннісна орієнтація бізнесу, яка передбачає формальне дотримання стандартів ESG чи здійснення благодійної діяльності, а також повномасштабну інтеграцію принципів рівності, доступності та включення в бізнес-модель підприємства. Такий підхід охоплює всі соціальні групи, а саме від осіб з інвалідністю та ветеранів до внутрішньо переміщених осіб та маломобільних громадян.

Варто відзначити, що у межах ICB відбувається також перетворення HR на інструмент інклюзії, коли принципи рівності, різноманіття й недискримінації впроваджуються не як окремі ініціативи, а як органічна складова HR-стратегії, що знаходить практичне вираження у справедливих підходах до рекрутингу, інклюзивному процесі адаптації нових працівників, доступності навчальних програм та рівноправному доступі до можливостей кар'єрного зростання.

Крім того, ICB сприяє розширенню соціального капіталу підприємства, яке починає досить активно взаємодіяти з громадами, освітніми та соціальними установами, розвиваючи партнерські зв'язки, завдяки чому формується довготривала модель сталого розвитку. У цьому контексті бізнес виходить за межі економічної доцільності, стаючи активним агентом соціальних змін у регіоні.

Одночасно ICB забезпечує підвищення довіри з боку працівників і суспільства, адже сучасні уявлення про відповідальну організацію базуються як на якості її продукції, так і на цінностях, які вона транслює. Репутаційна перевага, яка виникає внаслідок інклюзивної політики, сприяє більш ефективному залученню й утриманню талантів, особливо серед молоді, для якої важливою є саме соціальна значущість роботодавця.



Рисунок 1. Роль інклюзивної соціальної відповідальності у трансформації сучасного підприємства
Джерело: власна розробка автора

Ще одним аспектом є інституалізація справедливості, що змінює логіку організації праці: замість орієнтації на уніфікацію та жорстку конкуренцію акцент робиться на підтримці різноманіття, розвитку індивідуального потенціалу та створенні умов для рівного доступу до ресурсів і можливостей для всіх категорій працівників.

І нарешті, ICB створює передумови для стимулювання інновацій «знизу», що пояснюється тим, що інклюзивне та позбавлене упереджень середовище підвищує рівень психологічної безпеки персоналу, яка, у свою чергу, є основою для прояву креативності, ініціативності та само-реалізації. Саме в таких умовах інновації стають не нав’язаними зверху рішеннями, а результатом колективної участі та взаємодії працівників на всіх рівнях організаційної структури.

Ознаки, які характеризують соціальний аспект або соціальну відповідальність в управлінні розвитком підприємств, представлено у табл. 1.

Таким чином, вище відзначені ознаки соціальної відповідальності є підставою для обґрунтування важливості інтеграції соціально відповідальних підходів у стратегічну та посякденну діяльність підприємств. У свою чергу, це стає фундаментом для досягнення їх стійкого розвитку, посилення їх конкурентоспроможності.

Узагальнюючи, можна відзначити, що інклюзивність, інноваційність і соціальна відповідальність – це взаємопов’язані складові сучасного підприємства, які шляхом взаємодії формують основу для сталого зростання і забезпечення довготривалої конкурентної переваги.

Таблиця 1. Ознаки соціальної відповідальності в управлінні розвитком підприємств

Ознака	Опис ознаки	Приклади реалізації
1. Соціальна відповідальність як стратегічна цінність підприємства	Інтеграція принципів соціальної відповідальності у стратегічні цілі та цінності підприємства (прозорість управління, етична поведінка, дотримання соціальних стандартів, дотримання прав людини та ін.);	Прийняття кодексу корпоративної етики; інтеграція ESG-індикаторів у стратегію
2. Соціально відповідальні відносини зі стейкхолдерами	встановлення та підтримка довгострокових етичних взаємовідносин зі всіма зацікавленими сторонами, включаючи співпрацю з громадськими організаціями, урядовими структурами, акціонерами та споживачами для спільного вирішення соціальних проблем і покращення умов життя;	Проведення регулярних громадських слухань, консультацій зі стейкхолдерами з питань розвитку та діяльності
3. Управління впливом на певні співтовариства	розроблення і впровадження програм та ініціатив, спрямованих на підтримку розвитку співтовариств, в яких підприємницька структура здійснює свою діяльність (спонсорські програми, соціальні інвестиції або волонтерська діяльність);	Створення навчальних центрів, підтримка місцевих ініціатив, соціальні проекти
4. Екологічна стійкість	впровадження екологічної відповідальності у стратегічне управління (дотримання екологічних стандартів, енергоефективність, використання відновлюваних джерел енергії зменшення викидів.);	Перехід на зелений офіс, інвестування у відновлювану енергетику
5. Відкритий моніторинг і нефінансова звітність	запровадження систем відкритого моніторингу та публічної нефінансової звітності, що дозволяють оцінювати ініціативи та/або заходи підприємств із соціальної відповідальності та їх вплив на співтовариства і довкілля.	Публікація звітів з KCB/ESG; участь у незалежному аудиті соціального впливу

Джерело: складено автором за матеріалами [10]

В той же час кожна з цих характеристик має особливості як у реалізації, так і у впливі на інноваційний розвиток підприємства:

- по-перше, інклюзивність являє собою стратегічний підхід до управління, який передбачає урахування інтересів, потреб і можливостей різноманітних соціальних груп у всіх сферах діяльності підприємства. Його мета полягає у формуванні відкритого доступного середовища, у якому всі учасники мають рівний доступ до ресурсів, послуг і можливостей без проявів дискримінації;
- по-друге, інноваційність виступає спроможністю підприємства створювати та впроваджувати нові ідеї, технології, продукти й процеси, які забезпечують йому конкурентні переваги на ринку. Інновації відіграють ключову роль у переході до більш ефективних і сталих бізнес-моделей, а також у реагуванні на соціальні виклики й динамічні зміни попиту;
- по-третє, соціальна відповідальність представляє собою свідоме зобов'язання підприємства здійснювати господарську та іншу діяльність на засадах етичності, з дотриманням прав людини, стандартів праці, охорони довкілля та підтримки соціального добробуту. Вона охоплює турботу про всіх стейкхолдерів, а саме персонал, споживачів, громади й навколишнє середовище, сприяючи таким чином сталому розвитку.

Кожна з наведених ознак ґрунтується на відповідній концепції, проте в той же час вони тісно взаємопов'язані. Зокрема інклюзивність виступає потужним каталізатором інновацій через залучення різноманітних соціальних груп, що сприяє появі нових ідей, рішень і підходів.

Різноманіття досвіду й точок зору розширює інноваційний потенціал підприємства, що активізує креативність і гнучкість мислення. У той же час інноваційність та соціальна відповідальність взаємно підсилюють одна одну, а саме інноваційні рішення можуть ефективно застосовуватись для реалізації соціальних ініціатив. Наприклад, впровадження екологічно чистих технологій або розробка програм соціальної підтримки може стати невід'ємною частиною стратегії відповідального бізнесу.

Отже, дістає висновку, що інклюзивність, інноваційність і соціальна відповідальність разом формують концептуальну основу інклюзивно-інноваційного підходу до управління персоналом підприємствами, що сприяє сталому останнього розвитку, зміцненню його конкурентоспроможності та забезпеченню загалом позитивного впливу на навколишнє середовище.

Відповідно, стратегія управління персоналом за інклюзивно-інноваційним підходом трансформується від традиційної функціональної моделі до адаптивної, гнучкої системи, що враховує зовнішні виклики, зокрема форс-мажорні обставини (війна, кризи, релокація бізнесу). В умовах високої невизначеності, логістичних обмежень і швидкоплинних кадрових змін, управління персоналом потребує синергії двох стратегічних векторів – конкурентної стратегії та стратегії релокації – кожна з яких орієнтується на інклюзивність, інноваційність та соціальну відповідальність як ключові засади. Це означає, що HR-стратегія більше не зосереджується виключно на ефективності праці, а вибудовується як комплексна система підтримки людей у трансформаціях, яка активно використовує сучасні цифрові технології

для забезпечення безперервності бізнес-процесів, враховує потреби вразливих категорій персоналу та розглядає соціальний вплив кадрових рішень на громаду. Новий формат стратегії вимагає глибшої комунікації, емоційної підтримки, гнучких умов зайнятості, а також персоналізованого підходу до розвитку потенціалу кожного працівника, що формує конкурентну перевагу підприємства навіть в умовах зовнішнього стресу. Знов отримуємо аргументів на користь висновку, що інклюзивно-інноваційна HR-стратегія стає не лише інструментом стабілізації, а й рушієм відновлення та сталого розвитку підприємства.

Висновки

Відтак, підсумовуючи проміжні узагальнення, можна стверджувати, що наведені аргументи підтримують нижче наведений висновок, до якого дійшов автор даного дослідження: інклюзивна соціальна відповідальність – це стратегічна рольова функція, що забезпечує не лише зовнішній імідж або відповідність стандартам, а глибоку перебудову внутрішніх систем підприємства. Вона створює нову якість організації, де інновації народжуються в середовищі рівності, поваги та спільної цінності.

Abstract

Innovative development serves as a means, while sustainable development is the goal. Together, they form the foundation for the transformation of an economy focused not only on profit but also on creating long-term value for society. This dual orientation also affects micro-level management, as the combination of innovative and sustainable development generates a new reality of challenges for enterprises, particularly in the context of human resource management.

These challenges go beyond personnel decisions and touch upon deeper issues such as organizational culture, strategy, values, and interaction with employees. The key innovative challenges for enterprises and their management systems include: development of new employee competencies, changing motivation models, managing diversity and inclusion, handling stress and uncertainty on an ongoing basis, recruiting in highly competitive environments, institutionalizing ESG principles into HR policies, and integrating digital tools with a focus on sustainability. Under conditions of innovation-driven sustainable development, human resource management is no longer a purely operational function. It is transforming into a strategic tool that combines innovation, inclusiveness, and social responsibility, ensuring enterprise adaptability to new conditions and long-term competitiveness. HR management becomes a strategic mechanism for enterprise transformation that integrates values, flexibility, innovation, and social responsibility. Transformational processes in enterprise HR management include: changes in organizational culture, transition to flexible management structures, implementation of digital HR systems, development of new business models, institutionalization of inclusivity, renewal of competency systems, and formation of internal innovation ecosystems. The innovation-sustainability development vector not only transforms HR management but also acts as a catalyst for large-scale organizational transformation, including within HR systems. From the perspective of combining the goals, processes, and demands of innovative and sustainable development, HR management comprises two crucial components: talent management and talent development, and a corporate innovation culture. One of the key manifestations of inclusive social responsibility is a value-based business orientation, which involves not only formal compliance with ESG standards or charitable activities but also the full-scale integration of principles of equality, accessibility, and inclusion into the enterprise's business model.

This approach covers all social groups – from people with disabilities and veterans to internally displaced persons and individuals with limited mobility. The defining characteristics of the social aspect or social responsibility in enterprise development management include: social responsibility as a strategic value of the enterprise, socially responsible stakeholder relations, management of impact on specific communities, environmental sustainability, transparent monitoring and non-financial reporting. Inclusiveness represents a strategic management approach that involves considering the interests, needs, and capabilities of various social groups in all areas of enterprise activity. Innovativeness is the enterprise's capability to generate and implement new ideas, technologies, products, and processes that provide a competitive edge in the market. Social responsibility is a conscious commitment by the enterprise to conduct its economic and other activities ethically, respecting human rights, labour standards, environmental protection, and the promotion of social well-being.

Список літератури:

1. AIHR. (n.d.). 7 Human Resource Management Basics for Every HR Professional. AIHR. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.aihr.com/blog/human-resource-basics>.
2. Emerald Insight. Innovative Human Resource Management. Emerald Insight. 2020. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/ijis-03-2020-0027/full/html>.
3. Рибак М.І. Стратегічне управління людськими ресурсами в умовах змін: сучасні виклики та напрями розвитку. Економіка та держава. 2020. № 4. С. 97-101.

4. Гаркавенко С.С. Інноваційно-орієнтоване управління персоналом: концептуальні підходи та механізми реалізації. Економіка і організація управління. 2021. № 2 (38). С. 56-65.
5. Becker B.E., Huselid M.A. Strategic human resources management: Where do we go from here? Journal of Management. 2006. Vol. 32, No. 6. P. 898-925. DOI: 10.1177/0149206306293668.
6. OECD. The Future of Work: OECD Employment Outlook 2019 / OECD Publishing, Paris : OECD, 2019. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.oecd.org/employment-outlook>.
7. Klettner A., Clarke T., Boersma M. Strategic and regulatory approaches to corporate governance: ESG integration as a driver of corporate social sustainability. Journal of Business Ethics. 2021. Vol. 172, No. 3. P. 551-571. DOI: 10.1007/s10551-020-04430-2.
8. AlShaikh M., Al-Ashaikh M.F., Abdulrab M. The effect of green human resource management on employee green behavior: The role of green commitment. "Heliyon". 2023. №9(3), e14190. DOI: 10.1016/j.heliyon.2023.e14190.
9. Elshaer I.A., Azazz A.M.S., Saad, S.K. Sustainable leadership and sustainable performance: The mediating role of sustainable human resource management. "Sustainability". 2023. №15(2), 1471. DOI: 10.3390/su15021471.
10. Джахан Фавзі Салем Ісмаїл. Дисертація на здобуття ступеня доктора філософії: Стратегічні засади управління конкурентоспроможністю підприємницьких структур в умовах постіндустріальної трансформації соціально-економічних відносин [07 Управління та адміністрування, 073 Менеджмент]. Одеса, 2023. 242 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://op.edu.ua/science/disphd>.

References:

1. AIHR. 7 Human Resource Management Basics for Every HR Professional. AIHR. Retrieved from: <https://www.aihr.com/blog/human-resource-basics> [in English].
2. Emerald Insight. (2020). Innovative Human Resource Management. Emerald Insight. Retrieved from: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/ijis-03-2020-0027/full/html> [in English].
3. Rybak, M. I. (2020). Strategic human resource management in the context of change: current challenges and development directions. Ekonomika ta derzhava, 4, 97-101 [in Ukrainian].
4. Harkavenko, S.S. (2021). Innovation-oriented personnel management: conceptual approaches and implementation mechanisms. Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia, 2(38), 56-65 [in Ukrainian].
5. Becker, B.E., Huselid, M.A. (2006). Strategic human resources management: Where do we go from here? Journal of Management, 32(6), 898-925. DOI: 10.1177/0149206306293668 [in English].
6. OECD. (2019). The Future of Work: OECD Employment Outlook 2019. OECD Publishing. Paris. Retrieved from: <https://www.oecd.org/employment-outlook> [in English].
7. Klettner, A., Clarke, T., Boersma, M. (2021). Strategic and regulatory approaches to corporate governance: ESG integration as a driver of corporate social sustainability. Journal of Business Ethics, 172(3), 551-571. DOI: 10.1007/s10551-020-04430-2 [in English].
8. AlShaikh, M., Al-Ashaikh, M.F., Abdulrab, M. (2023). The effect of green human resource management on employee green behavior: The role of green commitment. Heliyon, 9(3), e14190. DOI: 10.1016/j.heliyon.2023.e14190 [in English].
9. Elshaer, I.A., Azazz, A.M.S., Saad, S.K. (2023). Sustainable leadership and sustainable performance: The mediating role of sustainable human resource management. Sustainability, 15(2), 1471. DOI: 10.3390/su15021471 [in English].
10. Jahan, Fawzi Salem Ismail. (2023). Strategic principles of managing the competitiveness of entrepreneurial structures in the conditions of post-industrial transformation of socio-economic relations (Doctoral dissertation, specialty 073 Management). Odesa: Odesa Polytechnic State University. 242 p. Retrieved from: <https://op.edu.ua/science/disphd> [in Ukrainian].

Посилання на статтю:

Алсаввафі Фахед Мохаммед Ахмед Саїф. Інноваційні виклики та трансформаційні процеси в управлінні персоналом підприємств / Алсаввафі Фахед Мохаммед Ахмед Саїф // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. – 2024. – № 6 (76). – С. 145-151. – Режим доступу: <https://economics.net.ua/files/archive/2024/No6/145.pdf>. DOI: 10.15276/ETR.06.2024.15. DOI: 10.5281/zenodo.15678288.

Reference a Journal Article:

Fahed Mohammed Ahmed Saif Alsawwafi. Innovative Challenges and Transformational Processes in Enterprise Human Resource Management / Fahed Mohammed Ahmed Saif Alsawwafi // Economics: time realities. Scientific journal. – 2024. – № 6 (76). – P. 145-151. – Retrieved from: <https://economics.net.ua/files/archive/2024/No6/145.pdf>. DOI: 10.15276/ETR.06.2024.15. DOI: 10.5281/zenodo.15678288.



This is an open access journal and all published articles are licensed under aCreative Commons "Attribution" 4.0.