

Valeriia Pysarkova, Doctor of Philosophy (PhD) in Economics

Alfred Nobel University

Dnipro, Ukraine

Tatiana Mishustina, Candidate of Economic Sciences,

Associate Professor

Alfred Nobel University

Dnipro, Ukraine

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-529-7-49>

ECOSYSTEM OF HUMAN RESOURCES: ASPECTS OF EMPLOYER BRAND FORMATION

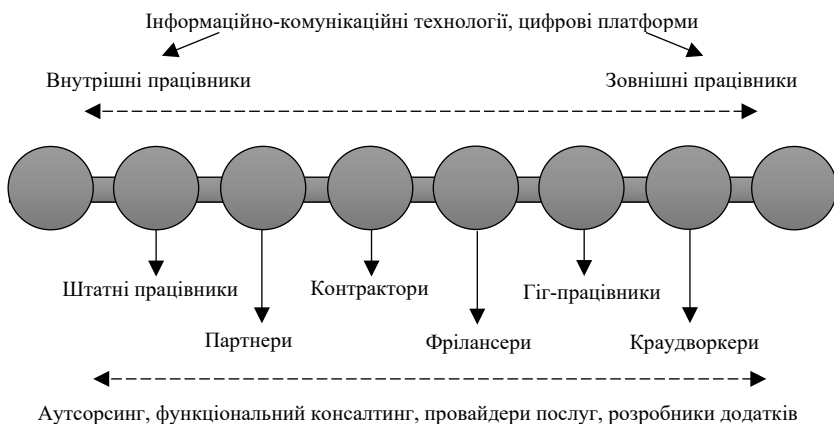
ЕКОСИСТЕМА ЛЮДСЬКИХ РЕСУРСІВ: АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ БРЕНДУ РОБОТОДАВЦЯ

Екосистемний підхід в управлінні людськими ресурсами є потужним інструментом для подолання «кваліфікаційних розривів» та дисбалансів на ринку праці. Цей підхід створює передумови для реалізації трудового потенціалу працівників і підвищення конкурентоспроможності компаній у контексті цифрової трансформації економіки. Сучасна соціально-економічна реальність є складною багаторівневою системою, що вимагає оптимального поєднання зусиль внутрішніх працівників та зовнішніх виконавців. Це досягається через використання стандартних та нестандартних форм зайнятості, а також традиційних і гнучких робочих місць. Такий підхід привертає увагу як наявних, так і потенційних співробітників. Нові можливості, створювані організаціями для перспектив зайнятості, з точки зору професора А.М. Колота [1], стають домінантними ознаками їх позитивного іміджу на внутрішньому та зовнішньому ринках праці, що позитивно впливає на розвиток бренду роботодавця. Також, соціоекономічна реальність, в умовах новітніх технологій, технологічної революції, синтезу розширеної взаємодії умов праці в рамках цифрової трансформації ринку праці – складна, відкрита, різномірна система, яка внаслідок дії зазначених і безлічі чинників, що впливають на масштаби, структуру, динаміку економічного поступу, набуває ознак адаптивної системи, що постійно еволюціонує.

Для позначення адаптивної системи пропонується концепція динамічного співтовариства, що розвивається через взаємодію, співпрацю та конкуренцію. Автори роботи [2] використовують термін «екосистема». Екосистема людських ресурсів, компаній і підприємств є інституційно-організаційною формою взаємодії соціально-економічних агентів, що відповідає умовам цифрової економіки та сприяє розвитку

бренду роботодавця [3; 4]. Розвиток бренду роботодавця є інструментом управління, який покращує імідж суб'єктів підприємницької діяльності на ринку праці, підвищуючи їхню привабливість та конкурентоспроможність. Екосистемний підхід до управління людськими ресурсами є новітнім концептом, що інтегрує інформаційно-мережеві та інноваційні платформи для вдосконалення кадрового забезпечення бізнес-організацій.

Науковий доробок у сфері брендингу роботодавця охоплює концептуальні та методичні засади інтеграції бренду в управління персоналом, формування лояльності працівників через мотивацію, а також структуру бренду та ціннісну пропозицію роботодавця. М. Стогдон [5] оприлюднив сценарій управління екосистемами людських ресурсів. Аналітика практичних аспектів екосистемних ресурсів представлена в дослідженнях консалтинг-компанії Deloitte та на цифровій платформі MIT Sloan Management Review. Згідно з результатами дослідження Deloitte, в умовах цифрової трансформації людські ресурси бізнес-організацій стали динамічною екосистемою. Формується диверсифікований портфель працівників через мережу талантів, гіг-працівників і постачальників послуг, що дає роботодавцям гнучкість у залученні різних агентів ринку праці. Як зазначено на рис. 1, до складу цієї екосистеми входять штатні працівники, партнери, контрактори, фрілансери, гіг-працівники та краудворкери, які працюють над досягненням цілей компанії, орієнтуючись на свої ціннісні настанови та мотиваційні очікування.



**Рис. 1. Концепт-модель:
суб'єктні складові екосистеми людських ресурсів**
Джерело: побудовано авторами з використанням [1; 6]

Згідно з дослідженнями [1; 4], зростання гіг-економіки, розвиток інноваційних технологій та впровадження штучного інтелекту стали ключовими компонентами екосистеми людських ресурсів. Штучний інтелект підвищує продуктивність і оперативність прийняття рішень, а цифрові технології автоматизують завдання, забезпечуючи ефективну взаємодію між співробітниками, фрілансерами та техніко-технологічними системами. Автори дослідження [1] пропонують концептуальну платформу для розуміння динаміки суб'єктів цієї екосистеми, уточнюючи взаємозв'язок між автономністю та ступенем зв'язку з роботодавцем (рис. 2).

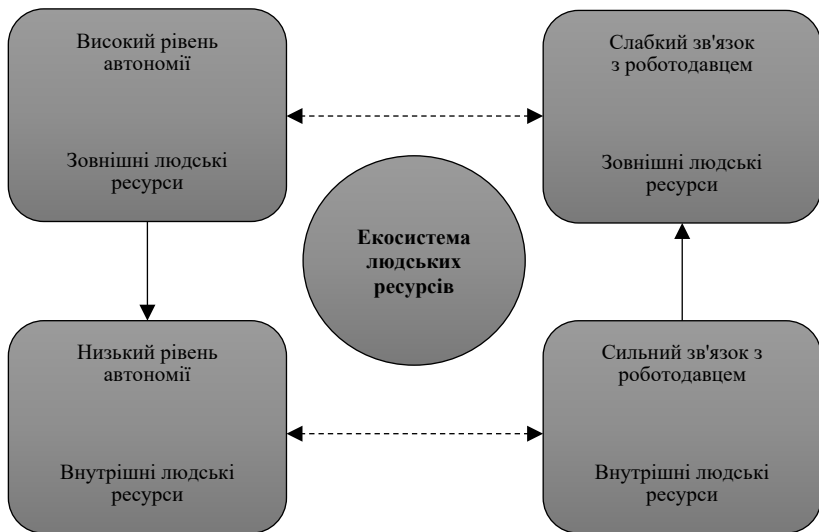


Рис. 2. Взаємозв'язок між рівнем автономності працівників та ступенем їх зв'язку з роботодавцем

Джерело: побудовано авторами з використанням [1]

Дослідники MIT Sloan Management Review та компанії Deloitte визначили чотири причини, чому варто в умовах цифрової економіки, зосередитися на трудових екосистемах:

1. Зовнішні людські ресурси відіграють значну роль у бізнесі і очікується, що її частка зростатиме.
2. Характер роботи змінюється в бік короткострокових, орієнтованих на розвиток навичок завдань, структура екосистеми людських ресурсів орієнтована на залучення зовнішніх працівників.

3. Зростає розуміння того, що різноманітні та інклюзивні людські ресурси приносять більше користі, а екосистема людських ресурсів оптимізує зв'язки з різними працівниками.

4. Передові компанії впроваджують екосистеми людських ресурсів, які інтегрують різні функції та створюють формат стратегічного партнерства. Екосистеми людських ресурсів об'єднують бізнес-стратегії та стратегії управління персоналом, пропонуючи нові можливості [7].

Структура людських ресурсів, залучених з різних джерел, створює передумови для ефективного продукування інноваційних рішень, виготовлення продукції та надання послуг для задоволення мінливого попиту споживачів. На наш погляд, такий підхід дозволяє суб'єктам бізнесу та іншим організаціям бути більш гнучкими та адаптивними у пошуку відповідей на виклики сьогодні, вирізняючи їх з-поміж інших на ринку товарів та ринку праці.

Література:

1. Колот А.М., Герасименко О.О., Шевченко А.С. Екосистемність як новітній формат розвитку бренду роботодавця. *Сталий розвиток економіки*. 2024. № 1 (48). С. 29-36.

2. Jacobides M., Lang N., Szczepanski K. What does a successful digital ecosystem look like? URL: <https://www.bcg.com/publications/2019/what-does-successful-digital-ecosystem-look-like>

3. Жовтяк Г.А. Формування бренд-роботодавця на ринку праці. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2021. № 30. С. 74-78.

4. Колот А.М., Герасименко О.О., Шевченко А.С., Бабій Ю.М. Екосистема людських ресурсів організацій як концептологія та прикладна платформа людиноцентризму. *Проблеми економіки*. 2023. № 3. С. 282-294.

5. Matthew Stogdon. Managing workforce ecosystems in the future of work. URL: <https://www.unleash.ai/unleashamerica/future-of-work/managing-workforce-ecosystems>

6. Тенденції у сфері управління персоналом. Міжнародне дослідження Deloitte. URL: <https://www2.deloitte.com/ua/uk/pages/human-capital-trends-2018.html>

7. Altman E.J., Kiron D., Jones R., and Schwartz J. Orchestrating Workforce Ecosystems: Strategically Managing Work Across and Beyond Organizational Boundaries. *MIT Sloan Management Review and Deloitte*. 2023.