

УДК 005.334:331.108.4:316.422

Чикалова А.В.¹, Гончар Л.О.²

¹ студ. УВ-21 НТУУ «Київський політехнічний інститут ім. І. Сікорського»

² к.е.н, доц. НТУУ «Київський політехнічний інститут ім. І. Сікорського»

УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНИМИ РИЗИКАМИ ПРИ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЛЮДСЬКИХ РЕСУРСІВ

Сучасна епоха глобальних змін, що характеризується стрімкою технологізацією, поширенням штучного інтелекту й формуванням гібридних моделей зайнятості, обумовлює необхідність глибокої трансформації управління людськими ресурсами. Цей процес є об'єктивною вимогою для забезпечення конкурентоспроможності окремих організацій в умовах четвертої промислової революції. Однак, фокусуючись переважно на операційній оптимізації, суб'єкти господарювання часто ігнорують соціальну складову цих змін, що генерує значні суспільні виклики.

Процес трансформації управління людськими ресурсами, спричинений економічними змінами, генерує низку взаємопов'язаних соціальних ризиків, які потребують чіткої систематизації для ефективного адміністрування діяльності підприємств. Найбільш очевидним є ризик структурного безробіття, адже автоматизація рутинних операцій призводить до вивільнення працівників, чиї навички перестають бути затребуваними. Одночасно формується різка межа між фахівцями, які здатні швидко опанувати нові цифрові інструменти, і тими, хто залишається поза цим процесом, що веде до створення структурної нерівноваги на ринку праці [1].

Критичний ризик пов'язаний із психологічним благополуччям персоналу. Масовий перехід на віддалені формати праці, розмивання кордонів між професійним й особистим життям, збільшення трудової діяльності в умовах постійної змінності – все це підриває основи довіри, взаємодопомоги та колективної ідентичності. Як наслідок, спостерігається стрімке зростання рівня професійного вигорання, хронічного стресу й соціальної ізоляції працівників, що безпосередньо впливає на їхню продуктивність.

Окремої уваги заслуговує ризик дегуманізації трудових відносин, який виникає внаслідок надмірної діджиталізації управлінських процесів. Використання алгоритмів для моніторингу продуктивності, систем штучного інтелекту для підбору персоналу чи аналізу емоційного стану працівників, попри всі свої переваги, несе загрозу перетворення людини на «ресурс» у буквальному сенсі. Це призводить до втрати індивідуальності, відчуття постійного контролю та знецінення емоційного інтелекту, що є визначальними якостями в командній роботі для успішного досягнення спільної мети [2].

Крім того, трансформація управління персоналом значно посилює ризик соціальної нерівності. Ринок праці розколюється на дві полярні групи: високооплачуваних фахівців із унікальними когнітивними навичками й працівників з низькою кваліфікацією, які залучені до нестійкої зайнятості. Ця диспропорція супроводжується різницею в соціальному статусі, доступі до освіти та можливостях для кар'єрного росту.

Нарешті, ключовим ризиком є порушення механізмів соціального діалогу. Традиційні моделі комунікації між менеджментом та працівниками, що базуються на прямій взаємодії у фізичному просторі, втрачають свою ефективність у розрізних гібридних колективах. Це ускладнює своєчасне виявлення проблем, ведення колективних переговорів і формування єдиної корпоративної культури, що в цілому знижує рівень соціальної згуртованості.

Для ефективної протидії визначеним соціальним ризикам необхідна цілісна система превентивних механізмів, інтегрованих у загальну стратегію трансформації людських ресурсів. Фундаментом такої системи має стати створення в організаціях екосистеми безперервної освіти, що включає корпоративні онлайн-курси, програми наставництва та партнерства з освітніми установами. Ключовим є інвестування в розвиток соціальних компетенцій – креативності, критичного мислення та спроможності до адаптації, які залишаються недосяжними для автоматизації [3].

Важливим напрямом є цілеспрямована розбудова інклюзивної організаційної культури, що нейтралізує ризики психологічного вигорання. На практиці це реалізується через впровадження програм психологічної підтримки працівників, формування гнучкого графіка роботи, що враховує баланс між роботою та особистим життям, а також створення фізичних просторів для неформальної комунікації гібридних команд. Соціальна відповідальність бізнесу в цьому контексті має зосередитися на стратегічних інвестиціях в людський капітал.

Для протидії ризику дегуманізації необхідний послідовний перехід до людиноцентричної концепції, яка визначає технології у ролі допоміжного, а не домінуючого інструмента. Це вимагає відкритого оприлюднення принципів етики у використанні штучного інтелекту в управлінні персоналом, зокрема щодо прозорості алгоритмів, захисту персональних даних й усунення алгоритмічних упереджень. Проектування робочих місць має ґрунтуватися на принципах, коли технології інтегруються з урахуванням потреб, можливостей і особливостей людини, посилюючи її професійні якості [4].

Крім того, критичною є адаптація систем мотивації до нових умов. Традиційні моделі оплати праці мають бути переглянуті з огляду на цінність нових цифрових компетенцій. Необхідно розвивати негрошові форми

мотивації, такі як визнання, можливості внутрішнього кар'єрного росту й реалізації особистих проєктів.

Нарешті, ключовим механізмом управління ризиками є вдосконалення внутрішньої комунікації. Для цього необхідно активно використовувати цифрові платформи, що забезпечують прозорість управлінських рішень, зворотний зв'язок від працівників та їх участь в обговоренні ключових змін. Лише комплексне застосування цих механізмів дозволить перетворити трансформацію управління персоналом на потужний драйвер сталого розвитку, заснованого на людській цінності [5].

Проведений аналіз демонструє, що управління соціальними ризиками є невід'ємним стратегічним елементом сучасної трансформації людських ресурсів. Ігнорування цих ризиків створює серйозні загрози для реалізації концепції сталого розвитку в цілому. Ефективне протидіяння таким викликам, як структурна безробіття, психологічне вигорання та дегуманізація праці, вимагає комплексного підходу, що поєднує проактивну освітню політику, побудову підтримуючої культури й модернізацію соціального діалогу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Кравченко Т. В. Методи управління соціальними ризиками в контексті сучасного державного управління. Держава та регіони. Серія: Державне управління. 2019. Т. 4, № 68. С. 129–135. URL: http://pa.stateandregions.zp.ua/archive/4_2019/23.pdf (дата звернення: 09.10.2025).
2. Надрага В. І. Управління соціальними ризиками: сутність та механізми. Демографія, економіка праці, соціальна економіка і політика. 2016. Т. 2, № 56. С. 71–79. URL: http://www.psae-jrnl.nau.in.ua/journal/2_56_2016_ukr/10.pdf (дата звернення: 09.10.2025).
3. Кульчицький І. І. Управління соціальними ризиками в кризових умовах. Економіка та суспільство. 2024. Т. 68. URL: <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwiR0cKBr5qQAxVCCBAIHeUMHScQFnoECB4QAQ&url=https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/4968/4913/&u sg=AOvVaw0ENWTimVFROgF-aiwuy8qk&opi=89978449> (дата звернення: 09.10.2025).
4. Технології управління ризиками. Studies. URL: https://studies.in.ua/politichn_tehnologiyi/2742-tehnologiyi-upravlnnya-rizikami.html (дата звернення: 09.10.2025).
5. Письменна Т. В. Теоретико-прикладні основи управління соціальними ризиками. Демографія, економіка праці, соціальна економіка і політика. 2020. Т. 31 (70), № 6. С. 188–193. URL: https://www.econ.vernadskyjournals.in.ua/journals/2020/31_70_6/33.pdf (дата звернення: 09.10.2025).