

2. Подкопаєв С. Етичні засади суддівської поведінки: проблеми нормативного регулювання. Юридичний журнал. № 2. 2006.
3. Правила етичної поведінки державних службовців (досвід країн Європейського Союзу). URL: <http://eUinfocenter.rada.gov.Ua>
4. Чупринський Б.О. Формування професійної культури майбутніх юристів: філософсько-правове дослідження: автореф. Дис. канд. юрид. наук: 12.00.12 / Львів. держ. ун-т внутр. справ. Львів, 2010. 20
5. Товмач А. С. Питання етики державних службовців. Форум права. 2015. №2. С. 159-162
6. Яремін І. І. Аспекти етичних правил поведінки публічних службовців: навчально-методичний посібник. Івано-Франківськ : ІФОЦППК, 2016. 68 с.

Чмирка В.В. здобувач вищої освіти спеціальності Менеджмент Вінницького державного педагогічного університету імені Михайла Коцюбинського
Науковий керівник: **Кронівець Т.М.**, к.ю.н., доцент, завідувач кафедри фундаментальних і приватно-правових дисциплін

УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ЮРИДИЧНОГО ВІДДІЛУ СИСТЕМАМИ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ

Управління персоналом, як якісний і злагоджений механізм відіграє свою важливу роль в забезпеченні успішного функціонування юридичного відділу. Проаналізуємо значення терміну «персонал», щоб краще зрозуміти ким і як правильно потрібно «управляти». З наукової точки зору, персонал – це весь штатний склад організації, підприємства чи установи, які працюють на постійній та/або тимчасовій основі, що включають носіїв кваліфікованої і некваліфікованої праці [1 с. 22-23]. Вчені також виділяють у персоналу свої особливі якісні характеристики, які представлені складним комплексом якостей як індивідуальних, так і професійних, особистих, комунікативних. Серед цих якостей надзвичайне місце займають соціально-психологічні.

Аналізуючи персонал необхідно зазначити і про його структуру, що являє собою співвідношення чисельності різних категорій працівників, це наприклад, керівників і рядових виконавців, робітників, робітників зайнятих ручною і механізованою працею і так далі. Як зазначають вітчизняні дослідники, структура персоналу підприємства може бути: штатною, організаційною, соціальною і рольовою [1 с. 23].

Оскільки персонал одночасно є об'єктом та суб'єктом «управління персоналом», в сучасній навчальній та науковій літературі не існує єдиного визначеного тлумачення поняття «управління персоналом». Одні вчені розглядають його, як «управління саме потребами персоналу у відносинах між роботодавцем та працівником», інші вказують, що це «цілеспрямована діяльність керівного складу організації, а також керівників і фахівців підрозділів системи управління персоналом, яка включає розробку концепції і стратегії кадрової політики, закономірностей, принципів і методів управління персоналом». Можна підсумувати, що в загальному під управлінням персоналу розуміють системно організований процес найму, переміщення, звільнення, розвитку та використання працівників з метою досягнення цілей підприємства, та з метою якісного функціонування установи. До управління персоналом можна також додати й організаційну структуру працівника, штатний розклад, компенсації, виплати, вирішення проблем із персоналом, надання допомоги працівникам, дисципліна, а також і скарги працівників [2, с. 10-11].

Механізм управління, або по-іншому технологія менеджменту, є основою якісного функціонування та вдосконалення системи і механізму самого управління персоналом.

Вчені зазначають, що на технологію менеджменту в організації впливає сукупність зовнішніх та внутрішніх факторів, врахування яких дозволяє уникнути майбутніх недоліків у процесі управління. У першу чергу до таких чинників слід віднести мету, цілі, ситуації і проблеми, тобто так звані чинники процесу управління [3].

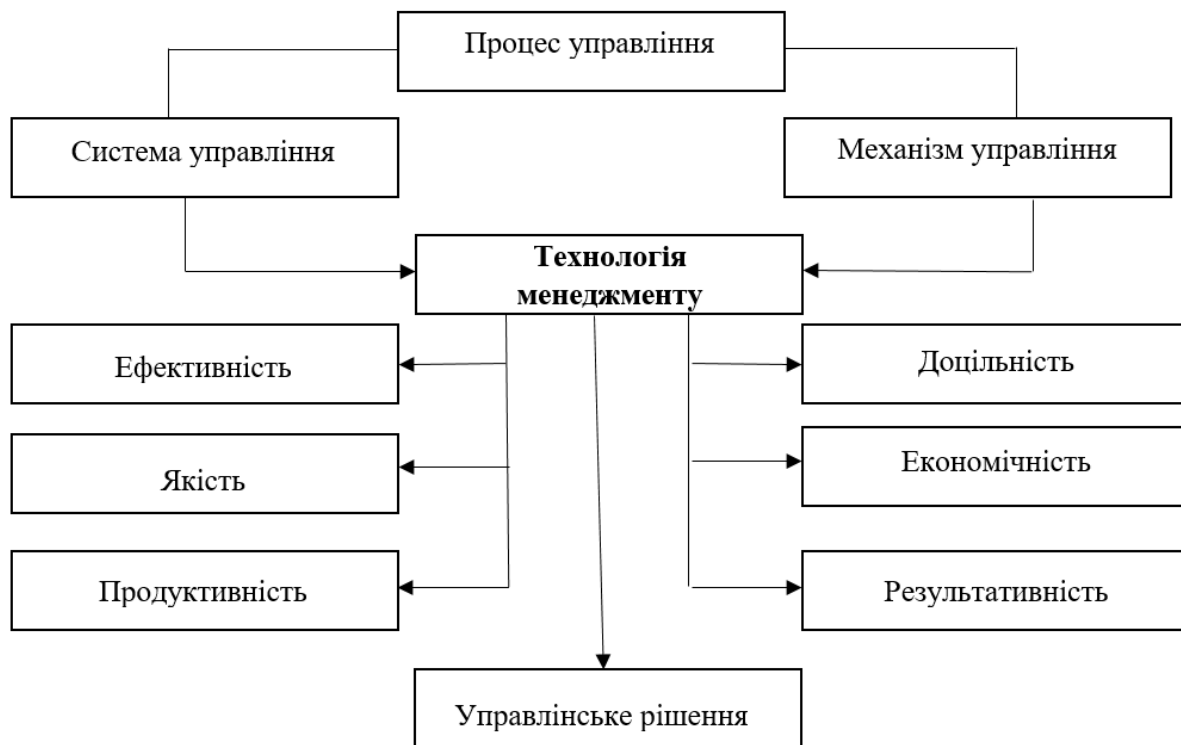


Рис. 1.1. Технологія менеджменту персоналу та її характеристики [3].

На рівні з технологією менеджменту, важливим є також механізм менеджменту, який являє собою вибір засобів та методів досягнення цілей. Як зазначають вчені, формування технології менеджменту передбачає проектування таких її складових:

- послідовності та процедур реалізації функцій управління;
- системи і порядку документообігу на підприємстві;
- послідовності використання інформаційно-комп'ютерних засобів для збору, обробки, переробки інформаційних потоків [2, с. 12].

Формування технологій менеджменту в організації включає 9 етапів. На початкових етапах формується мета та система цілей використання технології менеджменту, визначається кількість, послідовність і характер операцій, які складають той чи інший функціональний процес у системі управління, триває процес визначення оптимальних умов протікання процесу в часі та просторі, визначення необхідних ресурсів та технічних засобів для реалізації технології менеджменту. У подальших етапах відбувається обґрунтування структур управління та системи організаційних взаємозв'язків, триває визначення

інформаційних потоків та порядку документообігу. І у прикінцевих етапах відбувається відбір (розробка) для кожної операції відповідних способів, прийомів, методів, інструментів, а також вибір методів контролю за ефективністю реалізації технології менеджменту та сама оцінка ефективності реалізації технології менеджменту для повноти досягнення системи цілей [2, с. 10-13].

Управління персоналом державної установи – це складний процес і важлива складова управління нею саме як організаційною злагодженою системою. Звичайно це не легко, це надзвичайно важко, оскільки кожна людина це окремий індивід, крім того люди за своєю природою відрізняються від ресурсів і потребують особливих підходів до управління, та особливих підходів до своєї роботи [3, с. 38-40].

Якщо розглядати управління персоналом як систему, то це сукупність взаємопов'язаних елементів, що включає в собі об'єкт та суб'єкт управління, як ми вже зазначали, між якими існують організаційно-управлінські відносини, а також функції управління, реалізовані за допомогою системи відповідних методів та елементів. Система управління персоналом організаційно покладає на працівників певні функції, а також регулює потік інформації в системі управління підприємством. Система управління людськими ресурсами постійно розвивається та вдосконалюється, тому потребує постійного вивчення та напрацювань, як з боку науки так і з боку застосування новітніх технологій [4, с. 15].

Як зазначають вітчизняні дослідники, цілі системи управління персоналом будуть досягнуті лише тоді, «коли керівництво підприємства розглядатиме персонал як засіб забезпечення його ефективності та як один з найважливіших факторів виробництва, необхідних для функціонування підприємства» [4, с. 15].

Для кращого розуміння механізмів управління персоналом також варто і розглянути принципи цього управління.

На відміну від закономірностей та методів, принципи об'єктивні лише за джерелом, а за своєю суттю - суб'єктивні. Принципи управління інноваційно-активним персоналом – це основні правила, що детермінують управлінську діяльність в сфері створення, розповсюдження та використання знання на підприємстві, що перманентно навчається [5, с. 152].

Безгін К.С., вчений у сфері економіки, поділяє принципи управління на загальні, приватні і організаційно-технологічні. Як зазначає вчений, всі вони взаємопов'язані між собою, і тільки цілісне їх застосування забезпечує ефективність управління. Вчений виділяє такі принципи: об'єктивності, додатковості, зворотного зв'язку, нелінійності управлінського впливу, взаємодії та ще багато інших. Доречним буде додати також принципи концентрації, паралельності, спеціалізації, адаптивності, наступності, безперервності, ритмічності і такі інші. Останні є застарілими, на нашу думку, адже вони не так точно враховують сучасні можливості працівників, та сучасний розвинутий ринок праці. Розглянемо це більш детально на прикладі таблички [7, с. 143].

Порівняння систем управління персоналом

Традиційна система управління персоналом		Сучасна система управління персоналом	
1.	Орієнтація на оперативні питання.	1.	Орієнтація на стратегію.
2.	Орієнтація на стабільність.	2.	Орієнтація на своєчасну адаптацію системи управління персоналом до змін у зовнішньому середовищі.
3.	Організаційний імператив.	3.	Людський фактор .
4.	Найважливіший ресурс – організаційна структура.	4.	Найважливіший ресурс, який можна постійно розвивати, це працівники.
5.	Максимальний розподіл робіт, прості та вузькі спеціальності.	5.	Оптимальне групування робіт, багатоаспектні спеціальності.
6.	Зовнішній контроль (керівники, штат контролерів, формальні процедури).	6.	Самоконтроль та самодисципліна.
7.	Пірамідальна та жорстка організаційна структура, розвиток вертикальних зв'язків.	7.	Плоска та гнучка організаційна структура, розвиток горизонтальних зв'язків, які

			забезпечують ефективну взаємодію підрозділ та працівників.
8.	Автократичний стиль керівництва.	8.	Стиль керівництва збудований на зацікавленості усіх працівників в спільному успіху підприємства у цілому.
9.	Конкуренція та «політична гра».	9.	Співробітництво.
10.	Низька зацікавленість.	10.	Висока зацікавленість працівників у спільному працівника підприємства в його результаті успіху.
11.	Діяльність в інтересах підприємства та його підрозділів.	11.	Діяльність тільки в інтересах суспільства.
12.	Низька схильність до ризику.	12.	Орієнтація на інновації та пов'язана з цим схильність до ризику.

Для сучасної або інноваційної системи управління є більш звичним використання систем штучного інтелекту. Кожна організація визначає найбільш ефективні саме під свої потреби. Скористаємось чудовою аналітикою Логвіненко Б.І. «Аналіз інструментів штучного інтелекту в управлінні поведінкою економічних агентів у цифровому просторі на підприємстві» [8]

1. Підбір персоналу та оформлення на роботу				
№	Назва інструменту	Короткий опис	Переваги	Недоліки
1.	Resume 1. Matcher (SAP)	За допомогою технології штучного інтелекту програма сканує вакансії на наявність необхідних навичок та компетенцій. Тип системи: Програмне забезпечення та сайт.	Не вимагає складного впровадження у існуючу систему управління персоналом Підтримує більшість зарубіжних відомих систем управління на основі SAP	Завелика ціна Неможливість впровадження в українські системи управління персоналом Відсутність української мови інтерфейсу

			SuccessFactors.	
1. 2.	Skillaz	Алгоритм роботи: На основі штучного інтелекту відбувається інтелектуальне управління штатним розкладом та плануванням для рекрутерів. Тип системи: Мультиплатформений інструмент (застосунок, сайт, ПО, чат-бот).	Мультиплатформеність інструменту Використання системою сучасних технологій: чат-боти, розсилка у менеджери та наявність власного застосунку для клієнтів та менеджерів.	Неможливість використання окремих HR інструментів від усієї системи управління персоналом
1. 3.	Talent Tech Sever. AI	Система на основі штучного інтелекту починає відбір кандидатів, пропонуючи кандидатам пройти онлайн тестування, назначає та проводить співбесіду на основі отриманих даних робить вибір в сторону одного чи іншого кандидата. Тип системи: Мультиплатформений інструмент (застосунок, сайт, ПО, чат-бот)	Працює завдяки хмарним технологіям і не має прив'язки до пристрою користувача. Має можливості переходу з будь-якої системи управління персоналом а також імпортом баз даних.	Неможливість впровадження на Українські підприємства
1. 4.	Hurma System	Штучний інтелект збирає інформацію про співробітника компанії від моменту працевлаштування і до моменту коли працівник побажає	Система дозволяє максимально мінімізувати роботу рекрутерів Сервіс підтримує можливість віддаленого	Відсутність мультиплатформеності

		звільнитися. [22] Тип системи: Програмне забезпечення та сайт	(дистанційного) найму на роботу та подальшій комунікації з співробітником.	
2. Моніторинг ефективності праці та процедура звільнення				
2.1.	Veriato 360	Штучний інтелект збирає та моніторить весь спектр даних про активність співробітників, які взаємодіють із вашими ІТ ресурсами та інформацією. Тип системи: Програмне забезпечення для Windows Mac OS та Android	Дозволяє максимально безпечно організувати віддалену роботу. Забезпечує безпеку роботи компанії та захищає корпоративні та особисті данні працівників	Дане програмне забезпечення сильно завантажує пристрої користувачів чим заважає продуктивній роботі співробітників
2.2.	Workday	Програмний продукт слідкує за роботою працівників та на основі штучного інтелекту робить оцінку ефективності праці. Тип системи: Програмне забезпечення для Windows Mac OS та Android	Можливість управління та планування організацією, включаючи організаційну структуру та інші кадрові моделі, управління бізнес-процесами роботи з персоналом.	Важке налаштування системи на підприємстві, перенесення баз даних і т.д. Відсутність підтримки ПО на українській мові
2.3.	Yva.ai 3.0 от Visier Announces Asset Acquisition	На основі аналізу цифрової взаємодії співробітників у корпоративних джерелах та мікроопитувань співробітників система формує рекомендації,	Відсутність аналогів у цій сфері (сфері виявлення лідерства) Має найкращі інструменти для	Недостатність інструментів для повного моніторингу співробітників. Аналіз на

		інформаційні панелі та звіти для управлінських рішень. Тип системи: Мультиплатформений інструмент (застосунок, сайт, ПО)	аналізу цифрової взаємодії співробітників у корпоративних джерелах. Можливість безкоштовного тестування системи у 30-ти денний термін	основі опитувати (чия ефективність підлягає критиці).
2.4	Isaak . Status Today by Glickon	Система яка збирає дані про роботу віддалених співробітників, також аналізує психологічне та моральне почуття, на основі штучного інтелекту підказує менеджеру про потребу звернення уваги на того чи іншого співробітника. Тип системи: Мультиплатформений інструмент (застосунок, сайт, ПО).	Система дозволяє за короткий термін провести ефективний аналіз емоційного стану співробітників та зробити зміни.	Однобокість системи (окрім емоційного стану система більше нічого не моніторить)
3. Навчання та особистий ріст як спеціалісту				
3.1	Corners . tone + EdCast	Можливість створення особистого кабінету компанії на платформі, платформа використовуючи алгоритми штучного інтелекту видає рекомендації користувачам. Тип системи: Сайт та мобільний застосунок.	Компанія мінімізує витрати на організацію навчання кадрів.	Налаштування системи потребує багато часу Неможливість контролювання штучного інтелекту і його рекомендацій

3.2	Degreed	Із запропонованих кандидатів на певну вакансію, штучний інтелект обирає найбільш відповідну якій пропонується підвищення кваліфікації. Тип системи: Сайт та мобільний застосунок.	Працівники компанії мають змогу зросту у своїй компанії (щоб отримати підвищення не обов'язково змінювати роботу).	Однобокість системи (окрім основної функції вибору кандидата на навчання, платформа більше не вирішує освітніх питань компанії)
3.3	Filtered Content Intelligence	Платформа для аналізу контенту - використовує штучний інтелект та алгоритми для аналізу бібліотек контенту. Тип системи: Програмне забезпечення	Відсутність аналогів Простота використання Можливість налаштування під конкретну компанію	Важкість налаштувань пошуку різних напрямків з одного профілю (наприклад програмування та курсів англійської мови).
3.4	Walk Me ActionBot	Чат-бот симулює спілкування звичайної людини. Завдяки інструментам штучного інтелекту він розпізнає питання користувача та в лічені хвилини надає відповідь. Тип системи: Чат-бот	Простота використання та доступність Змінює відношення до навчання та особистісного росту	Обмеженість у виборі дисциплін
4. Автоматизація трудових процесів та узгодження рішень				
4.1	AIOps	Алгоритм роботи: Система узгодження рішень на основі штучного інтелекту, яка завдяки технологіям машинного навчання розпізнає рівень питання та допомагає знайти	Платформа управляє накопиченими даними - апаратний комплекс, який дозволяє записувати,	Можливість застосування лише в ІТ сфері.

		рішення у лічені хвилини. Система працює на основі машинного навчання та аналізі даних, що приходять від систем моніторингу, журналів нарядів на роботи тощо. Тип системи: Алгоритм	індексувати та зберігати напівструктуровані дані, що надходять у великих обсягах та з високою швидкістю . Виявлення аномалій – програмне забезпечення, яке використовує різні шаблони.	
4.2	Економічний механізм узгодження рішень в системі рефлексивного управління на підприємствах	Алгоритм роботи: Анкетування співробітників який дозволяє виявляти рефлексивні характеристики агентів та їх суб'єктивні схильності в процесі узгодження рішень для формування відповідних керуючих впливів і підвищення оперативності та узгодженості прийняття рішень щодо досягнення цілей функціонування на підприємствах. Тип системи: Окремий алгоритм	Можливість враховувати такі рефлексивні характеристики агентів як компетентність, інформованість та інтенціональна спрямованість агентів та умови тиску координаційного центра на агентів різних рівнів управління в залежності від структури підприємства.	Розрахування великої кількості даних.

Логвіненко Б.І. аналізуючи інструменти штучного інтелекту для покращення ефективності роботи команди систематизував основні застосунки по напрямках, акцентувавши увагу на недоліках і перевагах [8].

Однак при всій своїй зручності та ефективності є істотний спільний недолік усіх систем штучного інтелекту які працюють із персональними даними працівників а сам приватність і конфіденційність інформації [9].

Таким чином підсумовуючи викладене зазначимо, що управління персоналом має своє особливості в епоху застосування штучного інтелекту, які необхідно враховувати під час прийняття рішення яку саме систему менеджменту використати – традиційну чи інноваційну. В центрі уваги має бути людина, захист її прав та законних інтересів, збалансований акцент на розвиткові але і на збереженні персональних даних.

Список використаної літератури:

1. Дяків О. П., Островерхов В. М. Управління персоналом : навчально-методичний посібник (видання друге, переробл. і доповнено). – Тернопіль : ТНЕУ, 2018. – 288 с
2. Собко Ю. Т. Удосконалення механізму управління персоналом в умовах КНП «Центральна районна лікарня» Житомирської районної ради : кваліфікаційна робота : спец. 073 «Менеджмент» / Поліський нац. ун-т, каф. менеджменту організацій і адміністрування ; наук. кер. Опалов О. А. – Житомир, 2021. – 36 с.
3. Коротков Е.М. Менеджмент / Е.М. Коротков, 2014. URL : <https://stud.com.ua/58307/menedzhment/menedzhment>
4. Лозова, О. В. Система управління персоналом як важлива складова ефективного функціонування підприємства в ринкових умовах господарювання [Текст] / Оксана Василівна Лозова, Валентин Олександрович Демченко // Український журнал прикладної економіки. – 2017. – Том 2. – № 4. – С. 37-45. – ISSN 2415-8453.
5. Вітт П. П. Механізм забезпечення ефективності управління персоналом підприємства //Архів кваліфікаційних робіт. – 2020. URL: <https://jarch.donnu.edu.ua/article/view/9839/9760>

6. Безгін, К. С. Принципи управління інноваційно-активним персоналом в новій економіці. 2020. Збірник наукових праць ТДАТУ імені Дмитра Моторного (економічні науки) №1 (41). URL: <http://r.donnu.edu.ua/handle/123456789/796>

7. Кучер, Ю. Основні принципи управління персоналом на державному підприємстві. Вісник студентського наукового товариства «ВАТРА» Вінницького торговельно-економічного інституту КНТЕУ. Вінниця: Редакційно-видавничий, 140. URL: http://www.vtei.com.ua/doc/21_04_2021/119.pdf#page=140

8. Логвіненко Б.І. Дослідження інструментів штучного інтелекту в управлінні поведінкою економічних агентів у цифровому просторі на підприємствах. Вісник Харківського національного університету імені В.Н.Каразіна. 2022. Випуск 15. С.46-53.

9. Кронівець Т. М., Тимошенко Є. А. «Правові аспекти захисту приватності життя людини в контексті використання штучного інтелекту». Юридичний науковий електронний журнал. 2022. №12. С.295-297