

TALANT-MANAGEMENT ЯК КОНКУРЕНТНА ПЕРЕВАГА ОРГАНІЗАЦІЇ

Перчук О. В.
Зленко А. М.
Вовченко Р. С.

Предмет дослідження: теоретичні та практичні аспекти управління талантами в організаціях як актуальний напрям в управлінні персоналом, новий шлях досягнення організаційної ефективності та стратегічний цілісний підхід до управління інтелектуальним капіталом.

Метою статті дослідження питань побудови в організації ефективної системи талант-менеджменту як важливої конкурентної переваги організації.

Методологія проведення роботи. Теоретико-методологічною основою проведеного дослідження були праці вітчизняних і зарубіжних науковців, провідних вчених та практиків у сфері управління талантами в організації. В процесі дослідження використовувались загальнонаукові методи та методи аналізу й побудови системи управління персоналом.

Результати і висновки роботи. У статті розглядається важливість залучення та утримання талановитих людей в організації. Вивчено основні підходи до управління талантами на підприємстві. Запропоновано заходи щодо підвищення конкурентоспроможності та ефективності роботи організації за рахунок впровадження талант-менеджменту в умовах конкурентної боротьби.

Ключові слова: талант, талант-менеджмент, «війна за таланти», управління персоналом, організація.

TALENT-MANAGEMENT AS A COMPETITIVE ADVANTAGE OF THE ORGANIZATION

Perchuk Oksana
Zlenko Alla
Vovchenko Roman

The subject of research: theoretical and practical aspects of talent management in organizations as an actual direction in personnel management, a new way of achieving organizational efficiency and a strategic holistic approach to intellectual capital management.

The purpose of the study research on building an effective talent management system in the organization as an important competitive advantage in the market.

Method or methodology for conducting research. The theoretical and methodological basis of the conducted research were the works of domestic and foreign scientists, leading scientists and practitioners in the field of talent management in the organization. In the research process, general scientific methods and methods of analysis and construction of the personnel management system were used.

The results of research and conclusions. The article examines the importance of attracting and retaining talented people in the organization. The main approaches to talent management at the enterprise are considered. Measures to increase the competitiveness and efficiency of the organization's work due to the introduction of talent management in competitive conditions are proposed.

Key words: talent, talent management, "war for talent", personnel management, organization

JEL Classification: J24, J33, M12, M51, M52.

Постановка проблеми. Людські ресурси в умовах глобалізаційних змін стали одним із важливих чинників успішного розвитку будь-якої компанії, а талановиті кадри – головною конкурентною перевагою, завдяки їм легше досягаються бізнес-цілі організації та створюється додаткова вартість. Тому важливим є на сьогодні створення ефективної системи управління талантами як важливої складової менеджменту управління персоналом. Для утримання та залучення цінних співробітників важливо створити свій формат взаємодії, який би враховував потреби кадрів, їх цілі та очікування, при цьому ці витрати для організації залишалися оптимальними. В майбутньому це може сприяти формуванню якісного та цілісного кадрового резерву. Кадровий потенціал організації потрібно постійно розвивати, вдосконалювати шляхом не лише пошуку талановитих працівників, а й, в першу чергу, їх утримання завдяки мотивації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значний внесок у розроблення теоретико-методологічних основ процесу управління талантами та визначення його впливу на рівень конкурентоспроможності господарюючих суб'єктів зробили вітчизняні та зарубіжні науковці: О.І. Продіус, А.І. Журавель, М.О. Сітор, Т. Баскіна і А. Іванова, Е. Майклз, П. Капеллі, А. Робертсон, Х. Хендфілд Джонс, Е. Екселрод, І. Адезіс, М. Баттеріс і Б. Ройтер, С. Іванова, А. Ключова, П. Монрель, О.І. Жилінська, Т.В. Білорус, В.Г. Балан, Л.В. Балабанова та ін. Проте багато питань щодо управління талантами в сучасних організаціях вимагають більш поглибленого вивчення та подальших досліджень.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження особливостей системи талант-менеджменту, виявлення та оцінка факторів, що впливають на формування позитивного іміджу організації для приваблення талановитих співробітників, їх утримання шляхом організації ефективної системи управління талантами.

Виклад основного матеріалу. Талант-менеджмент – достатньо новий напрям в HR менеджменті. Засновником талант-менеджменту вважається компанія McKisey. Ще задовго до досліджень вищезгаданої компанії дана проблема була висвітлена у опублікованій в 1991 р. статті спеціалістом з теорії організації Джеймсом Марча «Exploration and Exploitation in organizational Learning», в якій за допомогою методів математичного моделювання було виявлено, що якщо компанія ставить головною метою виживання на ринку, то потрібно підвищувати продуктивність праці найменш ефективних працівників, якщо ж організація прагне зайняти лідируючі позиції – потрібно спрямувати свою діяльність на підбір і розвиток найрезультативнішого персоналу [3].

Термін управління талантами, був використаний вперше Девідом Уоткінсом з Softscape в статті, опублікованій в 1998 році і надалі розвиненим в книзі «Системи управління талантами» в 2004 році [1].

В кінці 1990-х міжнародна консалтингова компанія McKinsey опублікувала звіт «Війна за таланти», що став предметом обговорення на корпоративних зборах. Керівники найбільших компаній, таких як General Electric, Procter & Gamble та інших стали поміркувати про те, як в їх компаніях працюють з талантами. В кінці 1990-х років основним інструментом заохочення співробітників замість грошових коштів стали акції та опціони. У багатьох технологічно просунутих компаніях, таких як Microsoft і Cisco в результаті такої політики з'явилася безліч співробітників-мільйонерів і почалися суперечки про те, як утримати в компанії матеріально незалежних молодих співробітників.

Проблемою «війни за таланти» вперше почали займатися у Сполучених Штатах, але сьогодні можемо говорити, що цим переймаються компанії і в інших країнах, в т.ч. і в Україні. Процес розвитку даного виду управління проходив три різні стадії:

- 1) планування заміни (Replacement planning) – передбачає формування плану заміни ключових посад;
- 2) планування спадкоємності (Succession planning) – як результат передбачає кар'єрний план для потенційно талановитих працівників;
- 3) управління талантами (Talent management) – формується повністю інтегрована в HR-процеси система розвитку та розкриття талантів.

Компанії, що вийшли на третій рівень управління талантами мають у своєму арсеналі наступний перелік ціннісних орієнтирів: командна робота, увага до клієнта, справедливість по відношенню до персоналу, ініціативність та інновації тощо.

Для вітчизняних компаній важливою перешкодою для виходу на вищий рівень управління талантами виступає опір змінам. Цілих ряд перепон можуть виникати через самого керівника, якому може не подобатися залежність від талановитого працівника, наявність думки, що «незамінних кадрів не буває» та довгоочікуваний позитивний ефект від побудови ефективної системи управління талантами.

Загалом під поняттям «талант» необхідно розуміти сукупність здібностей людини: притаманних їй обдарувань, умінь, знань, досвіду, інтелекту, характеру та енергії, також можна віднести здібність до навчання та росту. Чіткого визначення управлінського таланту не існує, так само як і не існує універсального визначення видатного управлінця, тому що вимоги в різних компаніях відрізняються. Кожна фірма визначає свій перелік вимог до управлінця.

Компанія McKinsey визначила, що талант-менеджмент або «управління талантами – це діяльність компанії, що дає змогу використовувати вкладення в талановитий персонал у галузі середнього та високого менеджменту» [1].

Талант-менеджмент найбільше став затребуваним в креативних сферах, де важливими компетенціями персоналу є комунікабельність, схильність до навчання і самоосвіти та креативність. Проте, сьогоднішня вимогає цих рис від співробітників кожної організації, при цьому управляти талановитими людьми, сприяти їх розвитку та спрямовувати їх можливості на користь компанії є складним завданням.

Щоб розкрити сутність талант-менеджменту необхідно визначити кого і яким чином можна віднести до «талантів» у менеджменті. Творчих, креативних, інноваційних людей, як об'єктів управління поділяють на 2 групи (табл. 1) [1].

Таблиця 1. Розподіл людських ресурсів, як об'єктів талант-менеджменту

Групи «талантів»	Характеристика
I. HiPo (high potential)	Люди без великого досвіду, але з високим потенціалом і геніальним способом мислення. Їм необхідно постійно надавати можливості для самореалізації, але вести безперервний і жорсткий контроль за їх діяльністю, надавати конструктивну оцінку, передбачати можливі вигоди та втрати від реалізації оригінального рішення об'єкта управління. Це працівники, які значною мірою та послідовно перевершують інших співробітників у різних умовах та обставинах. Попри максимальну продуктивність вони також поводять себе повністю відповідно до організаційної культури та цінностей компанії. Окрім того, вони демонструють високу здатність до зростання та досягнення успіху впродовж усієї своєї кар'єри в організації швидше та ефективніше за інших своїх співробітників [3].
II. Homo vulgaris	«Людина звичайна», котра постійно та поступово збільшує об'єм своїх знань, досвіду, нарощує продуктивність праці. В результаті досить тривалого процесу «збагачення» професійної особистості, а не миттєвої віддачі, можна досягнути на довгостроковому етапі значний загальний приріст продуктивності. Потрібно бачити потенціал кожного робітника і не робити висновку про те хто талановитий, а хто – ні завчасно, бо досвід, отриманий в одній компанії може зробити вагомий внесок у результативність діяльності іншої.

В результаті такого поділу виникає проблема правильного суміщення цих категорій, співвідношення працівників з методами управління. Так, наприклад, в роботі з HiPo- працівниками необхідно звертати увагу на такі характеристики: амбіції, які відображають готовність працівника займати керівні посади, бути формальним чи неформальним лідером, самому систематично зростати та розвиватися і при цьому надихати інших; залучення, що показує можливості та бажання працівника брати участь у житті організації; можливості, які можна трактувати як комплекс умінь, знань, навичок, досвіду та інших важливих для провідних завдань в організації показників [3]. При цьому необхідно формувати нові загальні підходи до розвитку персоналу організації як сукупного носія таланту. Підвищувати ефективність управління персоналом можливо також шляхом створення атмосфери професійного та особистісного росту, забезпечення результативності, приділення уваги тільки професійним ініціативам.

Не зважаючи на те, що тематика наукових пошуків у галузі управління талантами є відносно новим напрямом, існує безліч підходів до трактування сутності поняття «талант-менеджмент».

Термін талант-менеджмент (управління талантами) – це цілеспрямована діяльність, спрямована на створення в компанії системи набору, розвитку, використання та утримання талановитих співробітників, здібних в досягненні виняткових результатів в бізнесі [2].

Управління талантами – це сукупність процесів залучення, розвитку та утримання в компанії людей, які володіють знаннями, навичками та способами мислення, що допоможуть реалізувати стратегію компанії.

Узагальнюючи різні трактування, можемо погодитися з думкою, що «талант-менеджмент» є розділом менеджменту персоналу, його стратегічним напрямком, який тісно пов'язаний зі всіма цілями бізнесу, має свій набір правил, принципів, методів, способів та форм, необхідних для ефективного управління талановитими працівниками, шляхом їх залучення, розвитку та утримання.

Пошуком талантів для організацій займаються спеціальні люди – рекрутери, головним завданням яких є лише знайти кандидата, що відповідає вимогам. Адже, не завжди успішний менеджер однієї фірми, зможе реалізуватися в іншій, тому, як показує досвід провідних компаній, вигідніше розвивати власні таланти, ніж залучати їх зі сторони. Ще існує хибна думка, що управління талантами починається з рекрутингу. Але ми забуваємо про фахівців, які роблять так, щоб кожен цікавий талан для компанії відповів рекрутеру, погодився спілкуватися і захотів працювати в компанії. Тому з самого початку необхідно говорити про фахівців, які займаються розвитком бренду роботодавця.

Ключовими перевагами бізнесу можуть бути: свобода, відкритість до ідей та ризику, толерантність до помилок тощо. Це все може стати важливими складовими ціннісної пропозиції роботодавця.

Фахівці з розвитку бренду роботодавця:

– будують позиціонування компанії як гідного роботодавця (зміни у ставленні до компанії за кількістю згадок, лайків; за показниками чистоти прийняття на роботу)

– будують і комунікують ціннісну пропозицію роботодавця (створення цікавого контенту для розміщення у внутрішніх та зовнішніх медіа, постійний пошук каналів та методів комунікації, які донесуть інформацію до потрібного адресату, проведення комунікаційних кампаній);

– розвивають пул амбасадорів роботодавця (робота з ключовими персоналіями бізнесу, заохочення співробітників ділитися контентом та гордо нести бренд поза компанією, віртуозне використання сили соціальних мереж, згуртованість людей за цілями у межах та поза межами компанії).

Рекрутери вважають свою роботу комбінацією творчої роботи і аналітики. Творчий потенціал рекрутер реалізує при:

1) побудові стратегії залучення талантів, що полягає, насамперед, у пошуку нестандартних методів залучення кандидатів. Сайти пошуку роботи вже давно відійшли на третій план, а цікаві та складні завдання реалізуються в інших сферах: Network, секретні теги для пошуку на різноманітних платформах, професійні гільдії, дослідження ринку кандидатів. Тому, можемо сказати, що іншою стороною цього завдання для рекрутера є управління зовнішнім резервом талантів.

2) управлінні процесом оцінки та підбору кандидатів передбачає підбір ефективних методів оцінки. В цьому напрямку рекрутер має вправно володіти усвідомленням компетенцій, уміти розкласти їх на зрозумілі критерії, знати яке питання і в який влучний момент поставити, розрізняти у кандидатів, чи то наявність потрібної навички, чи то потенціал її розвитку.

3) формуванні комунікації. Він має володіти не аби якою емпатією та мистецтвом слова, щоб зацікавити кандидата, який не шукає роботи. Рекрутинг такою вимагає критичного мислення і вправності в аналітиці. Для того аби знаходити кандидатів швидше і краще, рекрутеру потрібно користуватися даними про відгуки, канали, визначати ключових роботодавців-донорів тощо.

4) допомозі при адаптації новачків у компанії. Рекрутер має після найму відстежувати успішність адаптації новачків та робити висновки про доцільність, як стратегії відбору, так і самої програми адаптації.

Кінцевою метою рекрутера, в першу чергу, є закрита вакансія, також його успіх реалізується у спостереженні, як підібраний ним кандидат розвивається та будує чудову кар'єру собі та бізнесу на користь.

Війна за таланти починається зі справедливої компенсації, адже без гідної заробітної плати всі інші переваги втрачають свій сенс. Конкуренція за людей з кожним роком лише загострюється, тому роль фахівців з компенсації все більше зростає в компаніях. Вони забезпечують справедливу та ефективну систему компенсацій, розробляють програми матеріальної та нематеріальної мотивації, забезпечують якісний аналіз та профілювання робіт у компанії.

Нематеріальні методи стимулювання також можуть відіграти не останню роль у боротьбі за таланти. Тому, компанії мають передбачати цілий набір таких заходів, зокрема:

1) захоплююча робота, що передбачає впровадження нових продуктів, інноваційних напрямків, безперервне вдосконалення виробництва, постійна трансформація, раціональне розмежування відповідальності та автономії;

2) стійкі позиції компанії, налагоджена ефективна система менеджменту, дружня і довірливу атмосферу, корпоративний дух, орієнтація на результат;

3) створення особистого гнучкого графіку роботи;

4) диференційована система винагороди, підвищення оплати праці найрезультативнішим співробітникам.

Отже, фахівець з компенсацій та пільг у компанії має відповідати ряду характеристик: 1) талан до роботи з нумеричними даними, який необхідний для розрахунку компенсаційних пакетів та управління вартістю людського капіталу; 2) творчий хист для креативного підходу до наповнення пакету, розробки цікавих програм мотивації та інноваційних рішень щодо підвищення продуктивності персоналу.

Наступний етап приймають на себе фахівці компанії з навчання та розвитку. Навчання – це стратегічна функція за покликанням, але на практиці вона нечасто трапляється в такій інтерпретації. Іноді організації погоджуються на тимчасові інвестиції в навчання, іноді, вони націлені наздоганяти втрачене, підвищувати задоволеність, залучати модного тренера тощо. Іноді компанії бояться інвестувати в побудову системи навчання. Завдання управління навчанням створити в середині організації знання та навички, необхідні для реалізації стратегії і підтримати на відповідному рівні ті, що створюють конкурентні переваги вже сьогодні. Фахівець з навчання працює з такими інструментами як аудиторні програми (тренінги, ворк-шопи, майстер-класи, мікронавчання та e-learning, командотворчі заходи, програмне наставництво, коучінг тощо). Доводиться багато працювати над контентом та методологією, аби залучений «талант» закріпився, допомагати будувати на робочому місці таке середовище, де б ці знання перетворилися на навички.

Сильною рисою фахівців з розвитку талантів є наявність критичного мислення, складовими якого є бачення деталей, які інші, навіть, можуть не помічати, швидке вловлення протиріч у твердженнях та діях людей тощо. Якщо фахівці з навчання більшою мірою працюють зі знаннями та навичками, то фахівці з розвитку працюють з потенціалом, який можна дослідити за допомогою задатків людини, її відгуку на новий досвід, швидкості його набуття. За допомогою інструментів оцінки (особистісних опитувань, інтерв'ю, зворотного зв'язку, спостереження за діяльністю людини) фахівець з розвитку допомагає бізнесу визначити який потенціал криється в співробітника і прогнозувати, які навички і кому вдасться розвинути в майбутньому. Ось тут і нагоді стає критичне мислення. Важливо помітити ті поведінкові прояви, які ще не переросли в компетенцію і працювати з ними.

Фахівець з розвитку талантів забезпечує компанію майбутніми лідерами, допомагає співробітникам зрозуміти чого вони хочуть досягти в своїй кар'єрі, підказує їм, як проявити свої сильні сторони та організовує програми розвитку, тобто формує кадровий резерв та кадрові шляхи, забезпечує наступництво в компанії.

Спільними зусиллями фахівців з розвитку бренду роботодавця, фахівців з залучення, навчання та розвитку талантів формується людський капітал компанії. Усі вони працюють у тісному зв'язку, щоб необхідні знання та навички з'явилися в потрібний час і в потрібній кількості.

В будь-якій компанії повинна бути сформована чітка система оцінки персоналу, що забезпечить варіювання оплати праці, просування по службі, встановлення певних привілеїв, позбавлення від «баласту», дозволить йому бути успішним в умовах жорсткої конкуренції. Крім того, потрібно здійснювати проміжний контроль та контроль кінцевих результатів по всіх підрозділах.

Отже, узагальнюючи все вище наведене, процес управління талантами передбачає ряд окремих стадій (рис. 1).

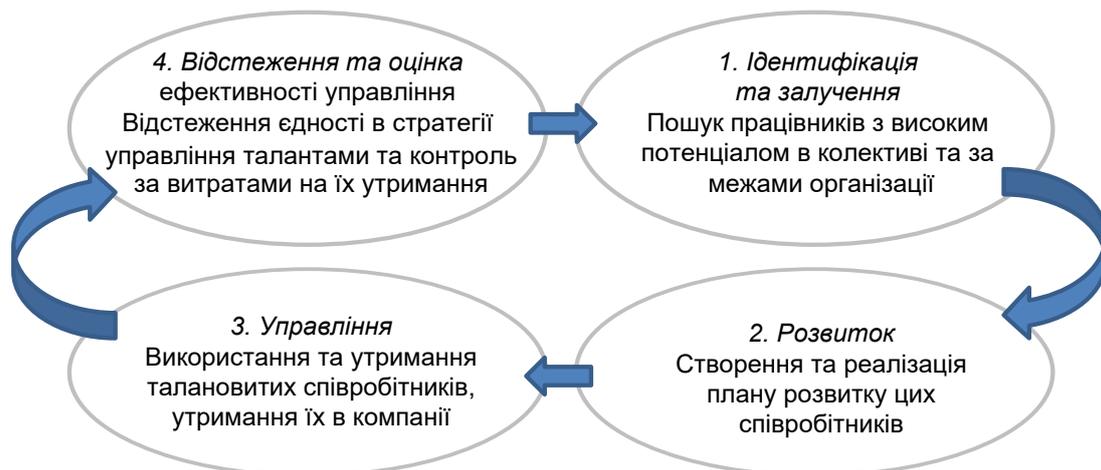


Рисунок 1. Процес управління талантами в організації

Процес відстеження та оцінка ефективності управління талантами базується на відстеженні єдності, послідовності та узгодженості управління талантами на всіх стадіях та рівнях на підприємстві та контролі витрат на управління талантами.

Можемо провести декомпозицію за рівнями складності роботи фахівців із залучення талантів, що призводить до виникнення різного рівня витрат на кожному з них та застосуванні різних форм та методів.

На трансакційному рівні мають виконуватися наступні задачі: сорсинг (пошук цільових кандидатів та формування переліку до розгляду рекрутера); скрінінг (швидкий пошук кандидатів за найпростішими критеріями); проведення інтерв'ю; ведення бази кандидатів; обслуговування діджитальних майданчиків; здійснення комунікації.

Операційний рівень має передбачати наступні задачі: побудова процесу рекрутингу; розробка інструментів та методів оцінки кандидатів; пребординг (процес підготовки кандидата до першого робочого дня); онбординг (процес знайомства співробітника з компанією, командою та його особистими задачами); управління програмами стажування; автоматизація процесів залучення.

Найвищий рівень – стратегічний, відповідає за реалізацію планування стратегічного зовнішнього резерву та управління стратегічним зовнішнім резервом талантів.

Висновки. Все більше компаній починають усвідомлювати, що здатність управляти талантами стає стратегічним пріоритетом для вдалого бізнесу. Дослідження встановило, що управління талантом не

може бути ізольованим від бізнес-стратегії. Компанії досягають найкращих успіхів, якщо залучають всі ланки лідерів до розвитку талантів, особливо на ранніх стадіях формулювання стратегії. Раціональне, зважене управління талантами сприяє тому, що цінні співробітники навіть не замислюються про зміну місця роботи, тому що вони залучені, задоволені, відчувають свою необхідність і значущість. Таким чином, для того щоб вижити у вітчизняному бізнес-середовищі, або отримати нові можливості для розвитку необхідно більш активно використовувати талант-менеджмент, який дозволить швидше реагувати на зміни зовнішнього середовища. Також треба розуміти, що система управління талантами важко реалізується в компаніях з жорсткою, «патріархальною» моделлю управління, нестійким менеджментом і там, де співробітники вимушені домінувати, щоб досягти хоча б мінімального зростання.

Список використаних джерел:

1. Башук Т. О. Смірнова Я. І. Підбір персоналу та ухвалення рішень у креативному управлінні організацією. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2012. № 1. С. 148-155.
2. Винничук Р. О., Худоба Н. В. Особливості управління талантами в Україні в умовах інтелектуалізації економіки. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. 2015. Вип. 11. Ч. 2. С. 68–71.
3. Полторацька А. О. Талант-менеджмент як ключовий чинник розвитку сучасної організації. *Інфраструктура ринку*. 2021. Випуск 53. С. 71-78. URL : http://www.market-infr.od.ua/journals/2021/53_2021/16.pdf
4. Продіус О. І., Журавель А. І., Сітор М. О. Талант-менеджмент як невід'ємна складова успіху організації. *Економіка: реалії часу. Науковий журнал*. 2013. № 1 (6). С. 172-177. URL: <http://economics.opu.ua/files/archive/2013/n1.html>
5. Технології управління персоналом : монографія / О. А. Гавриш та ін. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. 528 с.
6. Щьокіна Є. Ю., Задорожнюк Н. О., Білоусова І. А. Система управління талантами в сучасних організаціях. *Інфраструктура ринку*. 2020. Випуск 43. С. 347-351. URL : http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/43_2020_ukr/65.pdf.

References

1. Bashuk T. O. Smirnova Ya. I. (2012). Pidbir personalu ta ukhvalennia rishen u kreatyvnomu upravlinni orhanizatsiiei. [Recruitment and decision-making in the creative management of the organization]. *Marketingh i menedzhment innovatsii*, 1. 148-155. (in Ukrainian)
2. Vynnychuk R. O., Khudova N. V. (2015). Osoblyvosti upravlinnja talantamy Ukrajinii v umovakh intelektualizaciji ekonomiky [Features of talent management in Ukraine in the conditions of intellectualization of economy]. *Khersonskoho derzhavnoho universytetu. Ekonomichni nauky*, vol. 11, no. 2, pp. 68-71. (in Ukrainian)
3. Poltoratska A. O. (2021). Talant-menedzhment yak kliuchovyi chynnyk rozvytku suchasnoi orhanizatsii [Talent management as a key factor in the development of a modern organization]. *Infrastruktura rynku*, 53. 71-78. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2021/53_2021/16.pdf. (in Ukrainian)
4. Prodius O. I., Zhuravel A. I., Sitor M. O. (2013). Talant-menedzhment yak nevid'iemna skladova uspikhu orhanizatsii [Talent management as an integral component of the organization's success]. *Ekonomika: realii chasu. Naukovyi zhurnal*, 1 (6). 172-177. URL: <http://economics.opu.ua/files/archive/2013/n1.html>. (in Ukrainian)
5. Havrysh O. A. (2017). Tekhnolohii upravlinnia personalom [Personnel management technologies]: monohrafiia / O. A. Havrysh, L. Ye. Dovhan, I. M. Kreidych,, N. V. Semenchenko. Kyiv : KPI im. Ihoria Sikorskoho. 528 p. (in Ukrainian)
6. Shchokina Ye. Yu., Zadorozhniuk N. O., Bilousova I. A. (2020). Systema upravlinnia talantamy v suchasnykh orhanizatsiakh [Talent management system in modern organizations]. *Infrastruktura rynku*, 43. 347-351. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/43_2020_ukr/65.pdf.

ДАНІ ПРО АВТОРІВ

Перчук Оксана Володимирівна,

к.е.н., доцент кафедри обліку, оподаткування та бізнес-управління,

Університет Григорія Сковороди в Переяславі

e-mail: oksi011279@gmail.com

<http://orcid.org/0000-0002-64844-7011>

Researcher ID: 55052018

Зленко Алла Миколаївна,

к.і.н., доцент, завідувач кафедри соціальних комунікацій, документознавства та інформаційної діяльності,

Університет Григорія Сковороди в Переяславі,

E-mail: zlenko.am@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5586-3984>

Вовченко Роман Сергійович,

кандидат економічних наук, викладач кафедри обліку, оподаткування та бізнес-управління,

Університет Григорія Сковороди в Переяславі

e-mail: rvovchenko@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0003-8713-2988>

DATA ABOUT THE AUTHORS

Oksana Perchuk,

PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Accounting, Taxation and Business Management, Hryhorii Skovoroda University in Pereiaslav,

e-mail: oksi011279@gmail.com

Alla Zlenko,

Ph.D. in Historical Sciences, Associate Professor, Head of Department of Social Communications, Documentation and Information Activity,

Hryhorii Skovoroda University in Pereiaslav,

E-mail: zlenko.am@ukr.net

Roman Vovchenko,

PhD in Economics. Lecturer of the Department of Accounting, Taxation and Business Management, Hryhorii Skovoroda University in Pereiaslav,

e-mail: rvovchenko@gmail.com