

Отже, підсумовуючи вважаємо, що цифровізація – це нова реальність України. Звичайно, всі зміни, що відбуваються суспільством сприймаються завжди як стрес. Проте, одночасно, це є створення нових додаткових можливостей для нього. Тому саме цифровізація як головна прикмета сучасності викликає неоднозначне ставлення до неї. Тобто, з одного боку спостерігається розвиток економіки на новому рівні взаємодії всіх її елементів, з іншого – руйнується стара система виробництва і розподілу благ.

#### **Перелік використаних джерел:**

1. Шевчук І.Б., Депутат Б.Я., Тарасенко О.Є. Цифровізація та її вплив на економіку України: переваги, виклики, загрози й ризики. *Науковий журнал «Причорноморські економічні студії»*. 2019. № 47-2. С. 173-177.
2. Україна 2030Е – країна з розвинутою цифровою економікою : Український інститут майбутнього. URL: <https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-cifrovoyu-ekonomikoyu.html>

УДК 331.1: 005.95: 004

**Грицишин Вікторія**  
студентка групи БМ-31

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя  
м. Тернопіль, Україна

**Науковий керівник: Гарматюк Оксана**  
кандидат економічних наук, доцент

доцент кафедри менеджменту та адміністрування  
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя  
м. Тернопіль, Україна

**Viktoriia Hrytsyshyn**  
student of group BM-31  
Ternopil Ivan Puluj National Technical University  
Ternopil, Ukraine

**Scientific supervisor: Oksana Garmatiuk**  
Ph.D (Economics), Assoc. Prof.

Associate Professor of the Department of Management and Administration  
Ternopil Ivan Puluj National Technical University  
Ternopil, Ukraine

## **ТРАНСФОРМАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ: ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ TRANSFORMATION OF PERSONNEL MANAGEMENT: DIGITALIZATION**

Сьогодні швидкий розвиток інформаційних технологій передбачає проникнення їх в усі галузі соціального та економічного життя, зокрема управління. Якщо говорити про тенденції HR-сфери 2021 року, то актуальним питанням є трансформація управління персоналу, що значно пришвидшилась в період пандемії COVID-19. Адже в багатьох організаціях було впроваджено дистанційну роботу, яка зараз посилюється і, можливо, продовжуватиметься в майбутньому. Це означає, що сучасні умови вимагають переосмислення та змін в організації роботи працівників та ролі керівників, вдосконаленні корпоративної культури, використанні новітніх цифрових технологій в діяльність служб персоналу певних фірм чи компаній.

Одним з ключових елементів трансформації управління персоналу є діджиталізація, яка зараз стає необхідністю, а не трендом. Діджиталізація – це не лише запровадження програмного забезпечення чи автоматизації в системи менеджменту персоналу, а й інновації та сучасні підходи щодо організованої взаємодії з працівниками, прийняття правильних управлінських рішень на основі певних математичних моделей та цифрових технологій. Для такого розвитку організації повинні бути забезпечені відповідними кадрами, здатними реалізовуватися на затребуваному трансформаціями рівні. У цьому важливу роль відіграє

менеджер з персоналу, який безпосередньо здійснює поєднання інтересів бізнесу і працівників, а саме створює корпоративну культуру, залучає та координує роботу працівників, при необхідності утримує головних фахівців, розвиває HR-бренд певної організації, впроваджує зміни та здійснює їх управління тощо. В свою чергу, зміни, передбачені діджиталізацією менеджменту персоналу, спрямовані на цифрову робочу силу (вдосконалення знань працівників, завдяки сучасним технологіям для ліквідації цифрового розриву в їх навичках), цифрове робоче місце (створення робочого середовища для ефективної праці та збору необхідної інформації завдяки комунікаційним засобам та зворотному зв'язку з працівниками) та цифровий HR (здійснення управлінської діяльності на основі сучасних комп'ютерних технологій з використанням цифрових інструментів та програм) [1].

Зараз діджиталізація управління персоналу здійснюється від етапу автоматизованого добору персоналу (навіть в деяких організаціях – від оголошення вакансії до співбесіди та оформлення трудових відносин) до автоматизованих процесів управління з аналізом даних. Попри те, вона веде ряд можливостей та загроз в певних організаціях, на основі аналізу яких можна складати наступні стратегічні плани. До можливостей діджиталізації управління персоналу можна віднести більшу продуктивність праці завдяки скороченню часу і сил, вдосконалений збір та аналіз даних щодо кадрової роботи, спрощене ведення HR-процесів, інтеграція HR-інформації, зворотні зв'язки з персоналом, вдосконалення іміджу організації. В той час загрозами можуть бути вартість впровадження та моральне старіння технологій, доступ до особистих даних, цифровий розрив у навичках працівників старшого і молодшого віку [2].

Тому для подальшої побудови стратегії управління персоналом в умовах трансформації необхідно відмітити напрямки діджиталізації, що передбачають Штучний Інтелект, Big Data, інтегровані мобільні додатки, цифрову інтеграцію з хмарними системами, автоматизацію HR-процесів тощо [3]. Адже додатки на основі ШІ покращують процеси управління персоналу, а саме рекрутинг. Яскравим прикладом цього є чати на основі ШІ, а також співбесіди, працевлаштування, програми допомоги працівникам тощо. Інструменти ШІ є вкрай важливими для HR-сфери, так як ці алгоритми збирають інформацію, здійснюють її аналіз, впорядковують великі дані, оптимізують певні частини робочого процесу, розробляють прогнози розвитку кадрової ситуації, при необхідності виконують завдання менеджера з персоналу, тим же заощаджуючи його час. Завдяки ШІ можна сортувати резюме згідно з потребами роботодавця, автоматично відповідати на поширенні запитання шукачів роботи, покращувати комунікаційні зв'язки з персоналом і т.д. Опитування IFS, свідчить, що 90% організацій реалізують проекти ШІ для того, щоб підвищити ефективність бізнес-операцій, у доборі персоналу зокрема [4]. Що стосується застосування хмарних технологій в програмному забезпеченні для управління персоналу, то відповідно до даних Capterra, у 2021 році 87,2% HR програмного забезпечення базувалися на хмарних технологіях [5].

Узагальнюючи напрямки діджиталізації та цифрових технологій в управлінні персоналом, можна відзначити те, що функція рекрутингу вимагає застосування соціальних мереж, сайтів пошуку роботи та публікування вакансій. Відповідно до досліджень CleverStaff, 92% рекрутерів використовують соціальні мережі (LinkedIn, Indeed, Monster, Facebook) для добору персоналу [6]. Це дає змогу розширювати можливості залучення нових працівників. Що стосується функції мотивації, то завдяки діджиталізації збирається інформація щодо особливостей, цінностей та переваг працівників і відповідно використовують її для різноманітних мотиваційних програм. Що стосується розвитку персоналу, то діджиталізація дозволяє проходити освітні курси через мобільні додатки, а також створюються електронні платформи для навчання, що забезпечують безперервність освіти та вибір форм навчання в зручний час та в зручному місці. Щодо оцінки персоналу, то проводяться електронні тестування з оцінюванням в режимі реального часу (онлайн) з метою прозорості оцінювання знань, вмінь та навичок працівників. І відповідно функція контролю вимагає застосування цифрових технологій для збору звітності усіх процесів та виконаних

завдань в організації. В свою чергу, це дає можливість оцінити діяльність кожного працівника та забезпечити зворотній зв'язок з працівниками.

Однак, попри діджиталізацію, сьогодні немає нічого важливішого за людей. Тому роботодавцям, керівникам чи менеджерам з персоналу потрібно переглядати способи підтримки, співпраці та заохочення працівників для побудови дружніх відносин між ними, формування позитивної культури в організації та ефективного вирішення певного бізнес-завдання. Менеджерам з персоналу необхідно вміти не лише слухати працівників, а й чути їх і мати індивідуальний підхід до кожного, необхідно розуміти їх емоційні стани і при потребі пропонувати доречні рішення. Дослідження State of Workplace Empathy свідчить, що 96% працівників бажають, щоб керівники проявляли емпатію і співчуття до них [7]. Адже, якщо люди відчувають, що керівництво їх розуміє, тоді вони намагаються працювати якомога краще для збільшення прибутку. Прикладом цього є звіт Businessolver Workplace Empathy Monitor, який свідчить, що 77% працівників готові краще працювати, за умови того, що на роботі до них проявлятимуть емпатію; в той час як 92% фахівців з персоналу кажуть, що емпатія, співчуття та доброзичливе ставлення до працівників допомагають утримувати персонал [8].

На підставі вищенаведеного, можна зробити висновок, що ключовим фактором успішного ведення будь-якого бізнесу є кваліфіковані працівники і вмотивовані на результат. Тому менеджерам з персоналу необхідно розробляти власні ефективні інтегровані стратегії управління працівниками, їх навчання з впровадженням індивідуальних планів розвитку та програми цифрового менеджменту персоналу. Для підвищення ефективності управління персоналом, реалізації стратегій і впливу на бізнес застосовуються соціальні мережі, додатки на основі ШІ, автоматизацію, хмарні технології в програмному забезпеченні для потреб управління персоналу. Ймовірно, надалі цифрова трансформація здійснюватиметься через формування моделей на основі ШІ з метою виявлення нерівності щодо оплати праці. Однак ці зміни вимагатимуть досконалої цифрової компетенції HR-менеджерів у сфері аналітики та автоматизації. Тобто розвиток працівників служб персоналу націлений на поглиблення і вдосконалення цифрових навичок, що допоможе розробити повноцінну систему управління персоналом в певній організації і вивести бізнес на новий рівень.

#### **Перелік використаних джерел:**

1. Digital Transformation and the Evolution Of HR Trends. URL: <http://infosystems.mu/digital-transformation-and-the-evolution-of-hr-trends> (дата звернення: 19.10.2021).
2. Грішнова О.А. Новітні технології в економіці персоналу: нові можливості і нові виклики / О.А. Грішнова, О.С. Заїчко // Вісник економічної науки України. – 2016. – № 2. – С. 52-57. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Venu\\_2016\\_2\\_14](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Venu_2016_2_14) (дата звернення: 19.10.2021).
3. Діджиталізація HR-процесів у сучасних реаліях / Н. Данилевич, С. Рудакова, Л. Щетініна, Я. Касяненко // Галицький економічний вісник. – 2020. – №3 (64). – С. 147-156. URL: <http://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/32485> (дата звернення: 19.10.2021).
4. Nearly 90 Percent Of Companies Have Sights Set On Artificial Intelligence Investment, IFS Study Reveals. URL: <https://www.ifs.com/news-and-events/newsroom/2019/11/14/nearly-90-percent-of-companies-have-sights-set-on-artificial-intelligence-investment-ifs-study-reveals/> (дата звернення: 20.10.2021).
5. Human Resource Software // Capterra 2021. URL: <https://www.capterra.com/human-resourcesoftware/> (дата звернення: 20.10.2021).
6. Рекрутинг в соціальних мережах: 8 ефективних способів пошуку співробітників. Cleveestaff. 2020. URL: <https://cleverstaff.net/blog/uk/rekruting-v-sotsialnih-merezhah-8-efektivnih-sposobiv-poshuku-spivrobitnikiv/> (дата звернення: 20.10.2021).
7. 2018 State of Workplace Empathy. URL: <https://info.businessolver.com/empathy-2018-executive-summary> (дата звернення: 21.10.2021).
8. Businessolver Finds Workplaces Still Lack Empathy. URL: <https://www.businessolver.com/who-we-are/news/businessolver-finds-workplaces-still-lack-empathy#ref> (дата звернення: 21.10.2021).