

В. В. Гук,
аспірант кафедри міжнародного туризму і готельного бізнесу,
Західноукраїнський національний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0002-1100-9417>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.20.196

УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

V. Huk,
Postgraduate student of the Department of International Tourism
and Hotel Business, Western Ukrainian National University

HUMAN RESOURCE MANAGEMENT IN THE CONDITIONS OF DIGITALIZATION

Стаття присвячена розкриттю особливостей управління людськими ресурсами в умовах цифровізації. З'ясовано, що людським ресурсам притаманні ознаки найбільш важливого виду, яким разом з іншими володіють економічні ресурси й без якого не може працювати жодне підприємство, навіть високотехнологічне. Людські ресурси складаються з економічно активного населення із врахуванням його фізичних та розумових здібностей та відповідних трудових можливостей. Коли триває епоха, під час якої розвиваються цифрові технології та діє економіка знань, закономірною є поява й нових трендів у царині управління людьми, зокрема відбувається: зміна способів, за допомогою яких взаємодіють працедавці й персонал, використання сучасних платформ та механізмів, завдяки яким формуються гнучкі організації, створення робочих місць з новітніми характеристиками та ін.

Встановлено, що у зв'язку з війною в Україні відбулася поява безпрецедентних стимулів для спеціалістів, які зайняті в управлінні людськими ресурсами. Їм доводиться докладати багато сил для реагування на те, як змінюється зовнішнє середовище, швидкість трансформації котрого досить висока. Новим соціально-економічним середовищем обумовлено проблеми, через які менеджери діють в ситуації, що характеризується постійною турбулентністю, та створено базу, аби прогнозувати майбутні події і планувати стратегію, за якою відбуватиметься внутрішня адаптація компанії. Фахівцям, які управляють людськими ресурсами, необхідно вирішувати нові завдання, що пов'язані з потребою роботи в умовах, які неможливо передбачити.

З'ясовано, що завдяки діджиталізації управління людськими ресурсами відбувається зміна не тільки технологічних аспектів, а й культурних та стратегічних підходів, якими користуються організації в царині управління людськими ресурсами. Внаслідок того, що запроваджуються цифрові технології, що ними починають користуватися, стається відкриття нових можливостей, завдяки яким можна підвищувати ефективність, гнучкість та конкурентоздатність компаній на ринку. Разом з цим необхідно, аби бралася до уваги не тільки наявність технологічних аспектів, а й культурних аспектів, якими характеризуються впроваджувані цифрові інновації, від чого залежить успіх функціонування такого стратегічно важливого напрямку в нинішньому управлінні.

Встановлено, що для цифрових технологій є характерним суттєво впливати на управлінський процес, пов'язаний із людськими ресурсами, з ними пов'язана поява нових можливостей, що дозволяють покращувати ефективність та адаптуватися до нинішніх ринкових вимог. Проте досягнення успіху в цьому управлінському секторі залежить від того, чи збалансовано поєднані технології та людський фактор і чи враховано потреби та перспективи колективу. Можна дійти висновку, що головний чинник ефективного провадження будь-якої справи полягає в наявності кваліфікованих працівників, мотивацією яких є отримання результату. Тож менеджери, які займаються персоналом, мають акцентувати на розробці власних ефективних інтегрованих стратегій управління працівниками, їхньому навчанні, під час якого реалізуються індивідуальні плани розвитку, а також створенні програм, спрямованих на цифровий менеджмент кадрів.

The article is devoted to the disclosure of the features of human resources management in the conditions of digitalization. It was found that human resources are the most important of all types of economic resources, without which the operation of any enterprise, even a high-tech one, is impossible. Human resources include the economically active population with their physical and mental abilities and corresponding labor potential. In the era of the development of digital technologies and the knowledge economy, new trends in human capital management are emerging, namely: the ways of interaction between employers and personnel are changing, modern platforms and tools for building flexible organizations are being used, new types of workplaces are being created, etc.

It was determined that the war in Ukraine created unprecedented incentives for human resource management specialists. They make a lot of effort to respond to changes in the external environment, which is rapidly transforming. The new socio-economic environment created challenges that forced managers to act in conditions of permanent turbulence, and also provided a basis for forecasting future events and planning the company's internal adaptation strategy. Human resource management professionals are faced with new challenges associated with the need to work in an unpredictable environment.

It was found that digitalization of human resources management changes not only technological aspects, but also cultural and strategic approaches of organizations in the field of human resources management. The implementation of digital technologies and their application opens up new opportunities for increasing the efficiency, flexibility and competitiveness of organizations in the market environment. At the same time, it is important to take into account not only the technological aspects, but also the cultural aspects of the implementation of digital innovations, which determine success in this strategically important direction of modern management.

It has been established that digital technologies have a significant impact on human resources management, opening up new opportunities for improving efficiency and adapting to modern market requirements. However, success in this area of management depends on a balanced combination of technology with the human factor and taking into account the needs and perspectives of employees. We can conclude that the key factor in the successful management of any business is qualified and result-motivated employees. Therefore, HR managers need to develop their own effective integrated employee management strategies, their training with the implementation of individual development plans and digital personnel management programs.

Ключові слова: діджиталізація, цифровізація, персонал підприємства, людські ресурси, принципи, навички.

Key words: digitization, digitalization, enterprise personnel, human resources, principles, skills.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

В умовах сучасного світу, де розвиваються новітні технології та триває цифровізація, управлінню людськими ресурсами відводиться роль основного аспекту, від якого залежить стратегічний успіх будь-якої компанії. Користування інноваційними стратегіями управління персоналом в умовах, коли відбувається цифрова трансформація, — не тільки потрібна для розвитку підприємства вимога, воно визначає, наскільки підприємство конкурентоспроможне в глобальному ринковому середовищі. Існує вплив цифрових технологій та інформаційних систем на процес, у ході якого формуються підходи до практик, що реалізуються в управлінні, оскільки завдяки згаданим явищам не тільки відбувається зміна способів, які використовуються, щоб збирати й аналізувати відомості, їхній вплив відчувається самими стратегіями управління персоналом. Користування цифровими інноваціями в управлінні людськими ресурсами сприяє тому, що підприємства можуть здійснювати оптимізацію процесів, підвищення продуктивності працівників, залучення та утримання талантів та пристосовуватися до того, що ринкові умови невизначені та змінні.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Дана проблематика висвітлювалася такими ученими як Н. Василець, В. Грицишин, Н. Данилевич, Д. Доброжан, Я. Касяненко, В. Крайній, М. Лесік, О. Любченко, С. Рудакова, В. Руденко, У. Савків, О. Федотов, К. Хаврова, І. Чорнодід, Л. Щетініна та іншими. Якщо брати до уваги теоретичну точку зору, то у вказаних роботах вчені аналізують, наскільки від користування сучасними цифровими технологіями залежить, чи ефективно управлятиметься персонал стосовно організаційного, технічного й соціального контекстів, акцентуючи на успішній реалізації цифровізаційних технологій задля того, щоб забезпечити підприємству стабільний розвиток. Це дозволяє й надалі досліджувати, як функціонує система управління персоналом, в основі роботи якої лежить цифровізація, узгоджена з вимогами, що стоять перед діяльністю на українських теренах.

МЕТА СТАТТІ

Мета статті — розкриття особливостей управління людськими ресурсами в умовах цифровізації.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Управління людськими ресурсами (УЛР) в сучасному світі стає все більш складним завданням, оскільки організації шукають способи пристосуватися до змін у соціально-економічному середовищі, технологічному прогресі, а також до вимог ринку праці та очікувань працівників. Для досягнення успіху в управлінні персоналом сучасні компанії використовують різноманітні підходи та методи. Стратегія управління людськими ресурсами — це система заходів, спрямованих на оптимізацію кадрового потенціалу організації для досягнення поставлених цілей та забезпечення ефективного функціонування. Ця стратегія охоплює різноманітні аспекти, включаючи аналіз та планування персоналу, наймання та відбір кадрів, їх оцінку, навчання та розвиток, мотивацію, управління оплатою праці, конфліктами та умовами праці, кар'єрним розвитком та ротацією кадрів, а також управління соціальним розвитком персоналу і вивільненням кадрів [1].

Дослідження компанії McKinsey підтверджують, що найбільш ефективними сьогодні є моделі гнучкого управління підприємством, у тому числі й людськими ресурсами. Гнучкому керуванню людськими ресурсами компаній сприяють хмарні технології, що дозволяють впроваджувати інновації, пришвидшувати виконання окремих операцій, захистити компанію від втрати даних тощо. Також, сучасним трендом в управлінні людськими ресурсами є впровадження штучного інтелекту з метою пошуку нових працівників, аналізу кадрових даних, організації робочого середовища та ін. [2].

Сучасний бізнес стикається з швидкими змінами, а ключовим фактором цього є діджиталізація. Спростовуючи традиційні методи управління персоналом, діджиталізація вносить значні зміни в підходи та процеси, що стосуються управління людськими ресурсами. В епоху Індустрії 4.0 функція управління персоналом (HR) відіграє вирішальну роль у подоланні розриву між технологіями та людськими ресурсами. Хоча технології перебирають на себе більшість завдань, які традиційно виконував відділ кадрів, все ще зростає потреба у гнучких HR-функціях для вирішення проблем управління людьми. Для досягнення цієї гнучкості технології можуть допомогти привнести в процес управління персоналом спритність. Спритність, тобто здатність рухатися швидко і безперешкодно, не є новою концепцією і була прийнята такими великими компаніями, як Google, Apple, Facebook, Amazon і Microsoft. У контексті управління людськими ресурсами спритність означає здатність адаптуватися та розвивати людей і процеси у відповідь на швидкі та непередбачувані зміни, щоб підтримувати людей, ключові стратегії та організаційну адаптивність. Для фахівця з управління персоналом або навчання та розвитку бути спритним означає бути здатним стимулювати залучення та утримання працівників відповідно до загальних цілей компанії [3].

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) [4].

Діджиталізація в управлінні людськими ресурсами обумовлює виникнення значних змін, які здійснюються вплив на кожен аспект HR-практик, які застосовуються сучасними організаціями. Діджиталізація, або цифрову трансформацію, розглядають як інтеграцію, яку здійснюють цифрові технології в кожен бізнесовий аспект, приміром, в управлінський процес стосовно людських ресурсів (HR). Завдяки цьому процесу не тільки відбувається зміна способів, які використовуються, щоб збирати й аналізувати відомості про працівників, від нього також залежить організаційна культура, комунікаційний, кадровий розвиток та інші аспекти в управлінні персоналом.

Цифровізація може спричинити загальну поляризацію праці, тобто поділ між стандартною регульованою зайнятістю та нерегульованою зайнятістю на онлайн-платформах. Вона змінює світ праці, соціально-трудові відносини між роботодавцями та працівниками, а війна є каталізатором цих змін. В таких умовах антикризове управління має бути збалансовим. З одного боку, HR-відділи компаній повинні сформувати "портфель" різних форм зайнятості, з акцентом на гнучкі та інноваційні форми зайнятості, а з іншого боку, фахівці з управління персоналом повинні забезпечити утримання компетентних співробітників і не допустити їх звільнення. Незахищеність та соціальна вразливість в умовах зниження соціальних гарантій через використання нестандартних форм зайнятості може призвести до того, що висококваліфіковані працівники шукатимуть більш стабільну роботу [5].

Діджиталізація управління людськими ресурсами змінює загальні підходи до управління персоналом. Зокрема такі підходи починають носити інноваційний характер та застосовуватись при виконанні основних функцій управління людськими ресурсами. Насамперед, йдеться про поширення впровадження цифрових технологій в такі процеси:

— роботу з персоналом (рекрутинг та підбір персоналу). Тут має місце використання інтелектуальних систем для автоматизації підбору кандидатів, впровадження аналітики даних для оцінки кандидатів і покращення прогнозування успішності нових співробітників, розвиток онлайн-платформ для віртуальних інтерв'ю та тестування кандидатів на відповідні посади;

— оцінювання ефективності управління та адміністрування персоналу. Зазвичай може використовуватись впровадження хмарних технологій для автоматизації HR-процесів, таких як платіжний процес, ведення персональних дос'є, звітність тощо; використання електронних систем управління робочим часом і відпустками; запровадження цифрових систем для оцінки роботи та винагородження працівників;

— розвиток персоналу. Розвиток цифрових освітніх платформ для навчання та самонавчання відповідних категорій працівників, використання віртуальних асистентів та інтерактивних технологій для забезпечення постійного навчання і розвитку необхідних навичок, розробка персоналізованих програм розвитку на основі аналізу даних про працівників;

— зміни організаційних комунікацій та організаційної культури, що відбувається на базі цифрових платформ і соціальних мереж в організації, розвитку відкритої та прозорої комунікаційної культури, впровадження віртуальних робочих середовищ для підтримки спілкування у дистанційному режимі;

— стратегічне управління людськими ресурсами, а саме: розвиток стратегічних підходів до управління талантами на основі аналітики даних; використання Big Data та прогностичного аналізу для розробки стратегій заохочення, утримання та розвитку талантів в організації; інтеграція цифрових інструментів у стратегічне планування і бізнес-аналітику в HR [6].

Діджиталізація призводить до автоматизації багатьох рутинних завдань у сфері управління персоналом. Технології штучного інтелекту, програмні рішення для управління кадровими процесами та аналітика допомагають зробити процеси відбору, оцінки та розвитку персоналу більш ефективними та об'єктивними. Це також дозволяє оперативно реагувати на зміни в сучасних вимогах ринку праці. Діджитал-інструменти дозволяють розміщувати вакансії на різних вебсайтах, проводити оцінку персоналу за допомогою тестових завдань, анкет та інтерв'ю, автоматично відбирати кандидатів за заданими критеріями та проводити співбесіди в режимі онлайн, що дозволяє скоротити час і витрати на найм, а також підвищити якість процесу. Технології штучного інтелекту можуть бути використані для автоматизованого аналізу резюме кандидатів та виявлення найбільш підходящих профілів. Програмні рішення для управління кадровими процесами дозволяють забезпечити стандартизацію та систематизацію процесів, зменшуючи ймовірність людських помилок та забезпечуючи однаковий підхід до всіх працівників [3].

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 [7]. 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 [8]. Це дає змогу розширювати мож-

ливості 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 [9].

Відтак внаслідок того, що управління людськими ресурсами зазнає впливу діджиталізації, відбувається зміна не тільки технологічних аспектів, а й культурних та стратегічних підходів компаній в управлінській царині, що стосується людських ресурсів. Внаслідок того, що запроваджуються цифрові технології, що ними починають користуватися, стається відкриття нових можливостей, завдяки яким можна підвищувати ефективність, гнучкість та конкурентоздатність компаній на ринку. Разом з цим необхідно, аби бралася до уваги не тільки наявність технологічних аспектів, а й культурних аспектів, якими характеризуються впроваджені цифрові інновації, від чого залежить успіх функціонування такого стратегічно важливого напрямку в нинішньому управлінні.

Отже, в результаті діджиталізації:

— Зменшується паперова тяганина. Оскільки діє спільна цифрова платформа, у співробітників (в тому числі потенційних) є можливість здійснювати оновлення своїх даних в реальному часі. До цих же даних завжди матимуть доступ менеджери завдяки простому доступу до смартфона.

— Аналіз інформації відбувається у швидкому й автоматичному режимах, а доступ до результату мають усі залучені до процесу особи.

— Більша прозорість та зрозумілість робочих процесів. Співробітниками може відстежуватися інформація щодо їхніх успіхів, вони можуть застосувати стратегічний підхід, будуючи свою кар'єру.

Управління людськими ресурсами в умовах цифрової економіки відбувається за наступними принципами:

— гнучкий підхід до управління персоналом та його розвитком;

— максимальне підпорядкування цілям підприємства;

— раціональне поєднання інтересів менеджменту та власників бізнесу, а також їх інтеграція у загальну систему управління;

— мотивація, що носить превентивний характер;

— персонал — це інвестиції, які необхідно розвивати;

— превалювання потенціалу працівників при доборі кадрів;

— створення робочих груп та проектних команд замість традиційних структурних підрозділів;

— інноваційний підхід в управлінні персоналом;
 — стимулювання змін, які сприятимуть досягненню позитивних соціальних та економічних ефектів [10].

Цифрофізація стимулює впровадження нових інструментів для забезпечення залученості та розвитку персоналу, оскільки вона змінює спосіб роботи та взаємодії людей. За часів, коли працівники можуть працювати з будь-якого місця та в будь-який час, організації повинні знайти нові способи підтримувати їхню залученість та професійний розвиток. Електронні платформи для навчання, онлайн-курси та віртуальні тренінги є одними з ключових інструментів, які допомагають організаціям впроваджувати діджитал-трансформацію в процеси управління людськими ресурсами. Ці інструменти пропонують ряд переваг, які можуть зробити навчання та розвиток більш ефективними та доступними для працівників:

1. Гнучкість: працівники можуть навчатися в будь-який час та місце, що дозволяє їм поєднувати навчання з іншими обов'язками.

2. Індивідуалізація: інструменти цифрового навчання можуть бути адаптовані до індивідуальних потреб та інтересів працівників.

3. Ефективність: цифрові інструменти дозволяють організаціям масштабувати навчання та розвиток, що може призвести до зниження витрат [3].

Сучасному працівнику в умовах цифровізації необхідно володіти рядом ключових навичок, що дозволять ефективно працювати в нових технологічних умовах і забезпечувати свій професійний розвиток. Ось основні з них, які виділені World Economic Forum ("The Future of Jobs Report") при дослідженні впливу цифрової трансформації на майбутність робочих місць і вимоги до управлінських практик у сфері HR:

— цифрова грамотність — знання та розуміння основних цифрових інструментів і технологій, вміння користуватися електронною поштою, соціальними мережами, месенджерами, офісними програмами і іншими цифровими інструментами;

— аналітичні здібності — здатність аналізувати та інтерпретувати дані, використовуючи аналітичні інструменти та платформи для прийняття обґрунтованих рішень;

— комунікативні навички — вміння ефективно спілкуватися в онлайн-середовищі, писати чітко та лаконічно в електронних повідомленнях та документах, використовуючи різні комунікаційні канали;

— самоорганізація і управління часом (time management) — здатність планувати свою роботу, встановлювати пріоритети, використовувати інструменти для календарного планування і управління завданнями;

— навички мультитаскінгу (багатозадачність) — здатність ефективно виконувати кілька завдань одночасно в онлайн-середовищі, керувати різними проектами і завданнями без втрати продуктивності;

— креативність та інноваційність — здатність думати творчо і пропонувати нові ідеї, а також вміння адаптуватися до швидких змін і технологічних інновацій;

— уміння працювати в команді — вміння співпрацювати з колегами з різних місць світу, використовуючи віртуальні комунікаційні інструменти для ефективного спілкування та спільної роботи;

— навички самоосвіти — здатність самостійно вивчати нові технології та інструменти, оновлювати свої знання та вміння відповідно до змін у сфері роботи [12].

Завдяки цим навичкам сучасний працівник має можливість для успішної інтеграції до цифрового робочого середовища, професійного розвитку та ефективного виконання своїх обов'язків в обставинах, коли змінюється технологічна концепція.

Вплив цифрових технологій на організаційне середовище охоплює різні аспекти робочого процесу та управління персоналом. Ці технології відіграють ключову роль у створенні більш ефективного та гнучкого робочого середовища. Віддалені форми роботи стають невід'ємною частиною бізнес-моделі в епоху цифрової трансформації. Застосування віртуальних офісів, спільних робочих платформ та інших інструментів дозволяє працівникам працювати в будь-якому місці, незалежно від географічного розташування. Це створює можливість для компаній виводити на міжнародний ринок праці та привертати талановитих співробітників незалежно від їхнього місця проживання. Віртуальні комунікаційні інструменти грають важливу роль у забезпеченні ефективного спілкування та співпраці в умовах віддаленої роботи. Від відеоконференцій до додатків для обміну ідеями та документами, ці інструменти допомагають уникнути відчуття відокремленості та підтримують сприятливий соціально-психологічний клімат в колективі [3].

На сучасному етапі можна виділити такі цифрові технології управління людськими ресурсами як: система управління відносинами з персоналом (HRM); аналітика даних та штучний інтелект; електронні платформи для управління навчанням; електронні системи відстеження робочого часу; системи електронного обміну інформацією; електронні системи винагородження та мотивації [12].

Варто зауважити, що завдяки інноваційним технологіям, застосованим у роботі з персоналом, та ключовим управлінським механізмам, якими володіє галузь HR, підприємства не тільки практикують успішне залучення талантів, а й здійснюють більш якісний відбір, використовують менше часу й менше витрачають на рекрутинг та відбір кадрів. Але в той же час самі організації мають володіти належним рівнем розвитку, аби мати змогу запровадити й ефективно застосовувати такі технології. Приміром, за допомогою віртуальних робочих середовищ (BPC), цього сучасного підходу в організації робочої діяльності, відбувається використання інформаційних технологій, щоб створити віртуальний простір, де в співробітників буде можливість виконувати роботу спільно, незалежно від того, де вони фізично перебувають. Але щоб їх налаштувати, в такого цифрового оточення, мають бути характеристики, завдяки яким стане можливим об'єднання різних механізмів для взаємодії: електронних платформ, аби працювати разом, відеоконференцій, чатів, спільної документальної бази та ін. Завдяки цьому команди можуть навіть у віддаленому форматі виконувати спільну роботу, адже інформація та ресурси доступні в режимі реального часу, інакше кажучи, організацією гарантується, що документація для всіх буде доступною, а командна робота здійснюватиметься на спільних робочих просторах.

ВИСНОВКИ

Управління талантами в новітньому форматі вимагає, що необхідно користуватися передовими стратегіями й інструментами, аби ефективно залучати, розвивати й утримувати обдарованих працівників. Разом з тим організація обирає технологію, яка найкращим чином відображає її потреби та відповідає її бюджетним параметрам. Запроваджуючи новітні підходи в управлінські процеси щодо людських ресурсів, підприємства ефективно конкурують на ринку праці, ними залучаються та утримуються висококваліфіковані співробітники, передусім, завдяки яким організації успішно функціонують та розвиваються.

Література:

- Shchokina E., Balaban L., Martynenko E. Modern human resource management technologies. URL: <http://surl.li/szvev>
- 4 головні зміни у співпраці з командою у 2023 році. URL: <https://hub.kyivstar.ua/articles/4-golovni-zminy-u-spiivpracz-zkomandoyu-u-2023-doslidzhennya-mckinsey>
- Лесик М.А., Крайній В.О. Вплив діджиталізації на процеси управління людськими ресурсами. URL: https://science.kname.edu.ua/images/dok/konferentsii/2023/Tezy_2023/Zbirnyk%20tez_16-17_11_23_2_compressed.pdf#page=429
- Digital Transformation and the Evolution Of HR Trends. URL: <https://infosystems.mu/digital-transformation-and-the-evolutionof-hr-trends>
- Савків У., Лесик М., Любченко О. Управління людськими ресурсами в умовах турбулентності та цифровізації. Наукові перспективи. 2024. № 5 (47). С. 973—982
- Чорнодід І.С., Василюк Н.М., Федотов О.О. Інноваційні стратегії управління людськими ресурсами в умовах цифровізації. Проблеми сучасних трансформацій. 2024. № 13. URL: <https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2024-13-04-09/2024-13-04-09>
- Данилевич Н., Рудакова С., Щетиніна Л., Касяненко Я. Діджиталізація HR-процесів у сучасних реаліях. Галицький економічний вісник. 2020. № 3 (64). С. 147—156.
- Рекрутинг в соціальних мережах: 8 ефективних способів пошуку співробітників. URL: <https://cleverstaff.net/blog/uk/rekrutynh-v-sotsmerezkhkh/>
- Грицишин В. Трансформація управління персоналом: діджиталізація. Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах. URL: <https://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/36310>
- Руденко В.О. Цифровізація управління персоналом. URL: <http://repository.hneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/27026/1/Руденко%20В.О.%20Тези.pdf>
- Чорнодід І.С., Василюк Н.М., Федотов О.О. Інноваційні стратегії управління людськими ресурсами в умовах цифровізації. Проблеми сучасних трансформацій. 2024. № 13. URL: <https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2024-13-04-09/2024-13-04-09>
- Хаврова К.С., Доброжан Д.О. Вплив цифровізації на процес управління персоналом. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2023. № 4 (43). С. 92—96.

References:

- Shchokina, E., Balaban, L. & Martynenko, E. (2020), "Modern human resource management technologies", available at: <http://surl.li/szvev> (Accessed 25 Sept 2024).
- Kyivstar (2023), "4 main changes in cooperation with the team in 2023", available at: <https://hub.kyivstar.ua/articles/4-golovni-zminy-u-spiivpracz-zkomandoyu-u-2023-doslidzhennya-mckinsey> (Accessed 25 Sept 2024).
- Lesik, M.A. & Krainii, V.O. (2023), "The impact of digitalization on human resource management processes", available at: https://science.kname.edu.ua/images/dok/konferentsii/2023/Tezy_2023/Zbirnyk%20tez_16-17_11_23_2_compressed.pdf#page=429 (Accessed 25 Sept 2024).
- Infosystems (2024), "Digital Transformation and the Evolution Of HR Trends", available at: <https://infosystems.mu/digital-transformation-and-the-evolutionof-hr-trends> (Accessed 25 Sept 2024)
- Savkiv, U., Lesyk, M. & Liubchenko, O. (2024), "Human resources management in conditions of turbulence and digitalization", *Naukovi perspektyvy — Scientific perspectives*, vol. 5 (47), pp. 973—982.
- Chornodid, I.C., Vasylets, N.M. & Fedotov, O.O. (2024), "Innovative strategies of human resources management in conditions of digitalization". *Problemy suchasnykh transformatsii*, vol. 13, available at: <https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2024-13-04-09/2024-13-04-09> (Accessed 25 Sept 2024).
- Danylevych, N., Rudakova, S., Shchetinina, L. & Kasianenko, Ya. (2020), "Digitization of HR processes in modern realities", *Halytskyi ekonomichnyi visnyk*, vol. 3 (64), pp. 147—156.
- CleverStaff (2022), "Recruiting in social networks: 8 effective ways to find employees", available at: <https://cleverstaff.net/blog/uk/rekrutynh-v-sotsmerezkhkh/> (Accessed 25 Sept 2024).
- Hrytsyshyn, V. (2021), "Transformation of personnel management: digitalization. Formation of a mechanism for strengthening the competitive positions of national economic systems in global, regional and local dimensions", available at: <https://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/36310> (Accessed 25 Sept 2024).
- Rudenko, V.O. (2021), "Digitization of personnel management", available at: <http://repository.hneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/27026/1/Руденко%20В.О.%20Тези.pdf> (Accessed 25 Sept 2024).
- Chornodid, I.C., Vasylets, N.M. & Fedotov, O.O. (2024), "Innovative strategies of human resources management in conditions of digitalization", *Problemy suchasnykh transformatsii*, vol. 13, available at: <https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2024-13-04-09/2024-13-04-09> (Accessed 25 Sept 2024).
- Khavrova, K.S. & Dobrozhan, D.O. (2023), "The impact of digitization on the personnel management process", *Ekonomika. Menedzhment. Biznes — Economy. Management. Business*, vol. 4 (43), pp. 92—96.

Стаття надійшла до редакції 07.10.2024 р.