

У подальшому планується обґрунтувати і розробити організаційно-економічний механізм забезпечення розвитку корпоративної культури логістичних компаній в умовах діджиталізації.

Література:

1. Проблеми та перспективи гармонізації цифрового ринку України з ринками ЄС та країн Східного партнерства: аналітичний звіт. URL: <https://cid.center/wp-content/uploads/9F.pdf> (дата звернення: 03.11.2022).
2. Україна 2030E – Країна з розвинутою цифровою економікою. Український інститут майбутнього. URL: <https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-cifrovoyu-ekonomikoju.html> (дата звернення: 07.11.2022).
3. Краус Н. М., Голобородько О. П., Краус К.М. Цифрова економіка: тренди та перспективи авангардного характеру розвитку. Ефективна економіка. 2018. № 1. С. 98-100.
4. Цифровізація бізнесу: як Україні встигнути за світовими трендами. Українська правда. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2018/12/26/643874/> (дата звернення: 05.11.2022).
5. Trushkina N. Development of the information economy under the conditions of global economic transformations: features, factors and prospects. Virtual Economics. 2019. Vol. 2. No. 4. P. 7-25. [https://doi.org/10.34021/ve.2019.02.04\(1\)](https://doi.org/10.34021/ve.2019.02.04(1)).
6. Trushkina N., Abazov R., Rynkevych N., Bakhautdinova G. Digital Transformation Organizational Culture under Conditions of the Information Economy. Virtual Economics. 2020. Vol. 3. № 1. P. 7-38. [https://doi.org/10.34021/ve.2020.03.01\(1\)](https://doi.org/10.34021/ve.2020.03.01(1)).
7. Bezpartochna O., Trushkina N., Chernukh D. Influence of digital technologies on the development of the corporate culture of logistics companies. Strategic imperatives of economic systems management in the context of global transformations: scientific monograph / Edited by M. Bezpartochnyi, V. Riashchenko, N. Linde. Riga: Institute of Economics of the Latvian Academy of Sciences, 2021. P. 121-137.
8. Kryshtanovych S., Prosovych O., Panas Y., Trushkina N., Omelchenko V. Features of the Socio-Economic Development of the Countries of the World under the influence of the Digital Economy and COVID-19. International Journal of Computer Science and Network Security. 2022. Vol. 22. No. 1. P. 9-14. <https://doi.org/10.22937/IJCSNS.2022.22.2.2>.
9. Григорак М., Трушкіна Н., Чернух Д. Грейдування як метод формування системи мотивації персоналу логістичних компаній. *Věda a perspektivy*. 2022. № 7(14). Str. 115-129. [https://doi.org/10.52058/2695-1592-2022-7\(14\)-115-129](https://doi.org/10.52058/2695-1592-2022-7(14)-115-129).
10. Чернух Д., Трушкіна Н. Цифрова культура як сучасний тренд розвитку логістичних компаній. Modern ways of solving the latest problems in science: Proceedings of the XXXVII International Scientific and Practical Conference (Bulgaria, Varna, September 20-23, 2022). Varna: International Science Group, 2022. P. 97-105. <https://doi.org/10.46299/ISG.2022.1.37>.

РУДЕНКО ВІКТОРІЯ ОЛЕКСАНДРІВНА

Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця

ВИЗНАЧЕННЯ РІВНЯ ЦИФРОВІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Використання цифрових технологій в управлінні персоналом змінює майже всі аспекти системи управління персоналом: вимоги до персоналу, система набору та відбору персоналу, мотивації, організації трудових відносин, методів управління персоналом. Зміни відбуваються, але методологічна основа управління персоналом в цифровому середовищі ще

недостатньо розроблена. Зокрема, практично немає інструментів для вимірювання рівня цифровізації в систему управління персоналом.

Організації, які швидко впроваджують нові продукти, ідеї та рішення сьогодні, отримують основні конкурентні переваги, оскільки цифрові технології є провідними інноваціями. Сучасним організаціям важливо адекватно оцінити свої конкурентні позиції в галузі управління персоналом, щоб визначити свої слабкі сторони, визначити проблеми та сформувані перспективи для збільшення їх можливостей.

Цифровізація виробництва і бізнес-процесів за рахунок впровадження більш розумних машин і обладнання може принести безліч економічних і бізнес-переваг. На вільному ринку, при вільному русі капіталу, знань і людей, це призводить до підвищення конкурентоспроможності, продуктивності та ефективності виробничих процесів. Це також створює можливості для ефективного використання ресурсів, а отже, і скорочення відходів [2]. Для реалізації принципів циркулярної економіки та економіки сталого розвитку такі концепції, як цифровізація, автоматизація та роботизація виробничих процесів, можуть мати надзвичайно позитивні наслідки. Завдяки повному контролю цих процесів створюється можливість значного зниження їх негативного впливу на навколишнє середовище, серед інших переваг [3].

Враховуючи зміни в галузі управління персоналом, пов'язані з розробкою інформаційних технологій цифровізації, можна розрізнити три сфери визначення рівня цифровізації управління персоналом: цифрові трудові ресурси, цифрове робоче місце, управління цифровим персоналом (рис. 1).

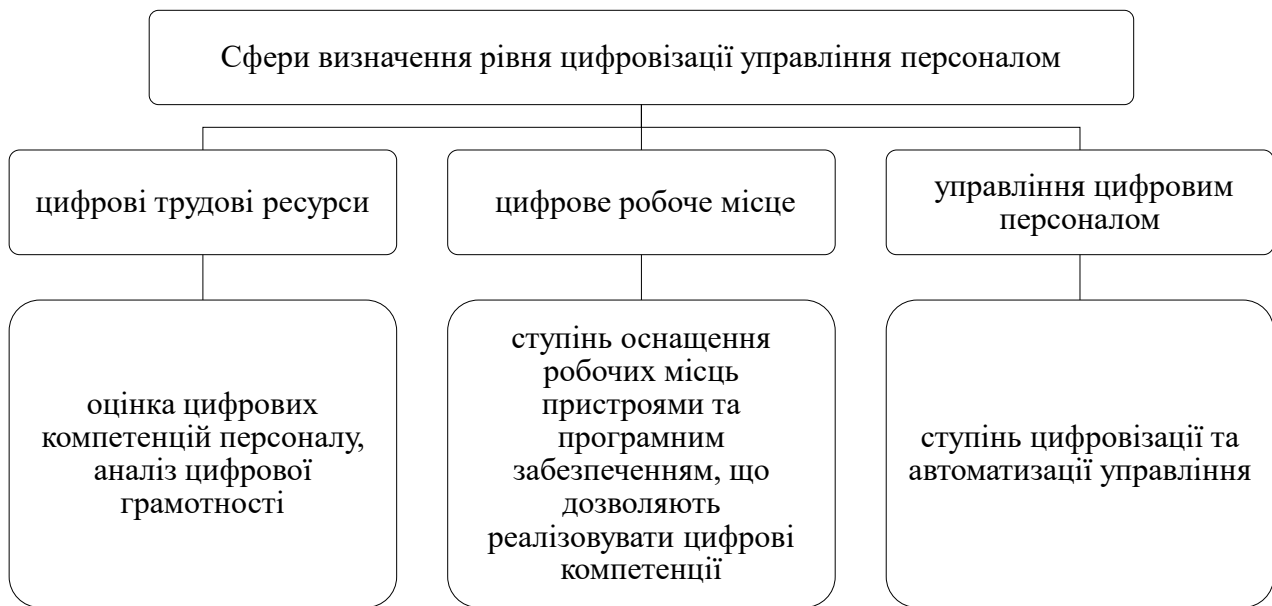


Рис. 1. Сфери визначення рівня цифровізації управління персоналом

Діагностика цифрових ресурсів передбачає оцінку цифрових компетенцій персоналу, перш за все, це аналіз цифрової грамотності. Методи вимірювання цифрової грамотності населення можуть бути адаптовані для бізнесу, коли необхідно оцінити спеціальні професійні компетенції, але це вимагає інвестицій з боку замовника, часу для адаптації методології, тестування та обробки результатів, в свою чергу багато підприємств, особливо малих та середніх, не мають коштів для інвестицій, тоді як їм потрібно оцінити свою придатність до роботи в цифровій економіці. Тому важливо розробити чіткі, прості та доступні методи. Крім того, сфера діагностики цифрового робочого місця та системи управління цифровим

персоналом в цілому практично не досліджена, і ці аспекти важливі для сучасних організацій для розробки стратегії розвитку, вибрати пріоритетні інвестиційні сфери.

Визначення цифрових компетенцій персоналу недостатньо для ефективного управління. Існує потреба у комплексній оцінці результатів оцифрування управління персоналом, а також ефективності змін [1].

Ступінь цифрової компетентності персоналу можна визначити за такими показниками:

– відсоток працівників, які мають достатні загальні цифрові компетенції (первинні навички користувача);

– частка працівників, які мають достатні комплементарні цифрові компетенції. Ці працівники повинні мати можливість використовувати та вдосконалювати цифровий продукт. Цей показник можна розрахувати окремо для тих груп персоналу, де потрібні вузькі комплементарні цифрові компетенції (маркетологи, програмісти, аналітики, рекрутери, бухгалтери тощо);

– частка працівників, які мають достатні цифрові компетенції на професійному рівні (здатність самостійно розробляти цифровий продукт).

Наступний об'єкт діагностики – цифрові робочі місця – оцінюється за ступенем оснащення робочих місць пристроями та програмним забезпеченням, що дозволяють реалізовувати цифрові компетенції.

Діагностика цифрових систем управління передбачає визначення ступеня цифровізації та автоматизації управління – повної, часткової. Це визначається наявністю (або відсутністю) об'єднуючого, координуючого програмного продукту.

Деякі із запропонованих показників потребують уточнення, наприклад, відсоток працівників, які впливають на прийняття рішень. Реалізація цього показника в системі зумовлена тим, що однією з властивостей цифрової економіки є холакратія – управління без менеджерів, відповідно, цифрова організація управління характеризується скороченням управління та збільшенням кількості людей, які враховуються під час прийняття рішень.

Щоб підвищити рівень цифровізації управління персоналом в організації, необхідно прагнути до мети – розвитку цифрових компетенцій персоналу та доступ до керівних посад серед найближчого конкурентного середовища з точки зору цифровізації управління персоналом. Для досягнення цієї мети в організації рекомендується:

– збільшити частку працівників з додатковими цифровою компетентністю до 75%. Це можна зробити як за допомогою спеціалістів з наймом з додатковими цифровими компетентностями високого рівня, так і розробки нових додаткових цифрових компетенцій (аналіз великої кількості інформації, аналіз продажів Інтернету, трафіку тощо). Це може спричинити зміни в структурі персоналу, оскільки потреба у спеціалістах з цифровими знаннями та навичками збільшується;

– збільшити частку працівників з професійними цифровими компетентностями до 10-12%;

– збільшити кількість модулів управління людськими ресурсами в організації, що забезпечить додаткові інструменти для аналізу персоналу та аналізу ефективності та більш інформованих рішень щодо управління [4].

Розробка методологічних рекомендацій щодо діагностики глибини цифровізації управління персоналом дозволяє визначити, як робоча сила, робочі місця та загальна система управління персоналом відповідає сучасним вимогам цифрової економіки. Відсутність навичок персоналу в цифрових компетенціях, застарілі методи організації праці та систем управління персоналом можуть призвести до того, що організація стане менш конкурентоспроможною через низьку ефективність управління. Тому в майбутніх дослідженнях варто звернути на це увагу.

Література:

1. Anand Sengupta, Shweta Lalwani, Shubham Goswami, Prateek Srivastava, Materials Today: Proceedings 16, (2020). doi.org/10.1016/j.matpr.2020.10.875].
2. Bonilla S, Silva H, Terra Da Silva M, Franco Gonçalves R, Sacomano J. Industry 4.0 and Sustainability Implications: A Scenario-Based Analysis of the Impacts and Challenges. Sustainability, 2018;10:3740.
3. Brodny J, Tutak M. Assessing the level of digitalization and robotization in the enterprises of the European Union Member States. PLoS One. 2021 Jul 22;16(7):e0254993. doi: 10.1371/journal.pone.0254993. PMID: 34293023; PMCID: PMC8297760.
4. Gaponenko, Tatiana & Malkhasyan, Anastasia & Filin, Nikolay & Bulatova, Raykhana. (2021). Diagnostics of the depth of digitalization of HR management. E3S Web of Conferences. 273. 08086. 10.1051/e3sconf/202127308086.

**МАНТУР-ЧУБАТА ОЛЕНА СЕРГІЇВНА
ДІМІТРОВА ТЕТЯНА ВІКТОРІВНА
МІЗЮК СТАНІСЛАВ ВІТАЛІЙОВИЧ
Хмельницький національний університет**

ОСОБЛИВОСТІ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ HR-ПРОЦЕСІВ

Нині ринок праці динамічно розвивається, кидаючи бізнесу і HR-службі нові виклики. Якщо раніше виробництво не могло обійтися без людської праці, то зараз багато процесів автоматизовано. В сучасних ринкових умовах процес діджиталізації є одним з визначальних факторів економічного зростання підприємств, та й усього суспільства в цілому. Зміни зовнішнього середовища, зокрема технологічні трансформації, посилення інформаційних процесів, формування нових запитів споживання, зумовлюють зростання діджиталізації в усьому світі.

Дослідження й аналіз діджиталізації сфери управління персоналом є актуальними. Даній темі присвячено роботи таких вчених: В. Василівої, В. Жуковської, В. Куйбіди, Н. Нагибіної та інших. Варто також зазначити, що еволюція управління персоналом спричинена впливом цифрових технологій все більше прискорюється. Це вимагає глибокого дослідження, оцінювання та визначення тенденцій діджиталізації HR-сфери.

Цілі дослідження – визначення сутності та особливостей використання діджиталізації HR-процесів в організації та цифровізації управління персоналом, вивчення їх головних можливостей та ризиків. Визначення ролі діджиталізації кадрів у конкурентній боротьбі, окреслення передумов, можливостей, викликів та проблем діджиталізації, обґрунтування завдань і заходів щодо діджиталізації персоналу на основі сучасних цифрових технологій, що передбачає трансформацію інструментів, моделей управління підприємством та бізнесом.

В Україні цифрова економіка почала розвиватися нещодавно, тому більшість компаній ще не готові впровадити нові системи. Але цифрова трансформація стає природним етапом розвитку управління HR-процесами. Треба зауважити, що діджиталізація HR-процесів істотно полегшує роботу служби управління персоналом, робить взаємодію з колегами, керівництвом і претендентами на посаду максимально ефективною та комфортною.

У перспективі впровадження цифрових технологій у цю сферу – це вигідна інвестиція в розвиток бізнесу й підвищення продуктивності праці усіх відділів.

Наше століття часто називають «століттям людських ресурсів», оскільки для розвитку бізнесу слід не тільки його автоматизувати, а й організувати підтримку цього процесу людськими ресурсами. Тож основою розумного підприємства є управлінські рішення для