

Хоча для працівників моральні стимули позитивно відбиваються на результатах праці, механізм управління персоналом ускладнюється, підвищує витрати часу керівника на планування й управління. Для працівників, що працюють позмінно, гнучкий графік не підходить, бо може спричинити безладдя. Для цієї категорії працівників моральними стимулами є перспектива кар'єрного зростання, відгули, ротація (горизонтальне переміщення, щоби опанувати суміжну професію та набути ширших компетенцій).

Таким чином, на практиці менеджерам можна вибирати з широкого арсеналу можливих матеріальних, моральних, комбінованих методів під кожного індивіда, що дає позитивні результати у підвищенні продуктивності праці, якості сервісу, формуванні ентузіазму, стійкої високої мотивації кадрів.

**Список використаних джерел:**

1. Грищенко В. Ф. Інноваційні підходи до удосконалення системи мотивації персоналу малих підприємств України у сучасних умовах господарювання / В. Ф. Грищенко, М. С. Чернова // *Маркетинг і менеджмент інновацій*. - 2017. - № 1. - С. 103-112

2. Кіндерманн Г. Формування механізму мотивації працівників апарату управління підприємства / Г. Кіндерманн // *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку: Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. – 2012. – Вип. 457.– С. 122–128.

3. Харун О.А. Побудова структури мотиваційного механізму управління персоналом / О. А. Харун // *Економічні науки. Серія: Облік і фінанси*. – Луцьк, 2015. – Вип. 8 (29), Ч. 4. – С. 366–371. 5.

4. Щукін І. О. Формування системи управління персоналом на підприємстві / І. О. Щукін, Т. С. Морщенок // *Економічний вісник Донбасу*.– 2015.– № 1. – С. 116–120.

**УДК 005.95(07.034)**

*Голосенко Д. К.*

*здобувач вищої освіти*

*Національний університет «Києво-Могилянська академія»*

**HR-МЕНЕДЖМЕНТ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ ТА ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІЧНОЇ СИСТЕМИ**

Управління персоналом в умовах цифровізації передбачає модернізацію у сфері HR. Робочий процес проходить через мобільні, електронні медіа, соціальні медіа, через Інтернет, а також за

допомогою інформаційних технологій. Усі ці ресурси роблять HR-менеджмент більш значимим у нинішній ситуації, оскільки цифровізація забезпечує виконання людської роботи за допомогою програмного забезпечення, додатків та Інтернету. Цифровізація HR-менеджменту забезпечить його більшу ефективність з актуалізацією в майбутньому. Без цифрової трансформації HR-менеджмент значно відставатиме від вимог компаній в усьому світі.

За допомогою HR-менеджменту можна вирішити ряд важливих завдань:

- ✓ комплектувати штат компанії у відповідності до стратегії її розвитку в коротко-, середньо- та довгостроковому періоді;
- ✓ залучати, утримувати та мотивувати більш кваліфікований персонал;
- ✓ створити систему підготовки керівного резерву, забезпечити наступництво керівництва і знизити ризик кадрових втрат;
- ✓ орієнтувати службу управління персоналом на досягнення виробничих результатів;
- ✓ забезпечувати розвиток і навчання персоналу відповідно до цілей діяльності компанії і її підрозділів;
- ✓ реалізувати оптимальну та з низькими витратами функцію обліку у сфері управління персоналом [1, с. 129].

Сучасний HR-менеджмент заснований на поєднанні людських ресурсів із сучасними цифровими технологіями.

Особливо актуальним це стало у період пандемії COVID-19, та наразі, й 2023 рік не є виключенням, оскільки повномасштабне вторгнення РФ в Україну змінило світ та життєві позиції і тенденції багатьох компаній.

На сучасному етапі удосконалення HR-менеджменту передбачає застосування різноманітних технологій та інструментів цифровізації у відповідності до змісту і завдань даного процесу [2]. Так, під час різних HR-процесів найбільш значимими і актуальними є наступні сучасні технології цифровізації:

1. При рекрутингу використовують такі технології як ATS-системи, CEO, Чат-боти, відеоконференції, тести через Codility, TestDome, TestForGeeks;
2. Планування, прогнозування, розробка кадрової політики, здійснюється з використанням HR-аналітики, хмарних технологій;
3. Облік і автоматизація кадрових процесів передбачає застосування таких технологій як HRM-системи, ERP-системи;

4. В контексті забезпечення розвитку персоналу, управління його залученістю доцільними є Гейміфікація, AON Hewitt, Gallup, Peakon;

5. Для оцінювання та визначення винагороди персоналу передбачені такі технології як GoCo, PeopleForce.

Взагалі, HR-процеси у компанії є доволі трудомісткими. Штучний інтелект (AI), віртуальна реальність (VR) та доповнена реальність (AR) суттєво впливають на процеси залучення талановитих кандидатів для управління співробітниками [3].

Таким чином, цифровізація HR-менеджменту в комплексі з вдосконаленням залученості працівників є важливими факторами впливу на результативність бізнесу в частині ефективності використання персоналу, як основного ресурсу будь-якого підприємства і визначального чинника використання інших складових ресурсного потенціалу.

#### **Список використаних джерел**

1. Горбачова І. В. *HR-стратегії та технології управління компанією в умовах пандемії COVID-19. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2021. Випуск 36. С. 65-69.*

2. Кушнерик О.В. *HR-менеджмент: інноваційний підхід до управління персоналом. Підприємництво та інновації. 2020. Вип. 12. С. 125-129.*

3. Новікова М. М., Швед А. Б. *Сучасні тенденції розвитку HR-менеджменту на підприємствах України. Проблеми економіки. 2021. №4(50). С. 127-133.*

**УДК 0040:05.95/96**

**Даниленко О.А.**

*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри соціоекономіки та управління персоналом  
Київський національний економічний університет  
імені Вадима Гетьмана*

## **ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЦИФРОВОЇ HR-ТРАНСФОРМАЦІЇ**

Цифрова трансформація, викликана глобалізацією, є нагальною і неминучою нормою для більшості компаній у всьому світі, вона охоплює усі сфери економічної діяльності. В американській компанії з розробки програмного забезпечення «INNOVECS» «цифрову