МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Сумський державний університет
Навчально-науковий інститут бізнесу, економіки та менеджменту
(повна назва інституту/факультету)
Кафедра управління імені Олега Балацького

«До захисту допущено»
Завідувач кафедри
_____ **Ігор РЕКУНЕНКО**
(підпис) (Ім'я та ПРІЗВИЩЕ)
____ _____ 2023 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня _____бакалавр_____
(бакалавр / магістр)

зі спеціальності _____073 «Менеджмент»_____ ,
(код та назва)
___освітньо-професійної__ програми _____Менеджмент_____
(освітньо-професійної / освітньо-наукової) (назва програми)

на тему: **«Діджиталізація інформаційних систем в управлінні персоналом»**

Здобувачки групи Ен-93/5м-0 **Сайченко Світлани Сергіївни**
(шифр групи) (прізвище, ім'я, по батькові)

Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

_____ **Сайченко Світлана Сергіївна**
(підпис) (Ім'я та ПРІЗВИЩЕ здобувача)

Керівник _____**к.е.н., доцент Вадим Лук'янихін**____ _____
(посада, науковий ступінь, вчене звання, Ім'я та ПРІЗВИЩЕ) (підпис)

Суми – 2023

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Навчально-науковий інститут бізнесу, економіки і менеджменту
(повна назва інституту/факультету)
Кафедра управління імені Олега Балацького

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри
_____ **Ігор РЕКУНЕНКО**
(підпис) (Ім'я та ПРІЗВИЩЕ)
_____ _____20_____ р.

ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

на здобуття освітнього ступеня _бакалавра_
(бакалавр / магістр)

зі спеціальності **073 «Менеджмент»**,
(код та назва)

_____освітньо-професійної__ програми _____«Менеджмент»_____
(освітньо-професійної / освітньо-наукової) (назва програми)

Здобувачки групи гр. Ен-93/5м-0 **Сайченко Світлани Сергіївни**
(шифр групи) (прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи **"Діджиталізація інформаційних систем в управлінні персоналом / Digitization of information systems in personnel management" затверджена наказом № 0569-VI від 25.05.2023 р.**

2. Термін подання здобувачем закінченої роботи _05.06.2023 р.

3. Мета кваліфікаційної роботи: Проведення аналізу провідних тенденцій діджиталізації управління персоналом за допомогою HRM-систем, вивчення їх головних можливостей, функціоналу та ризиків на прикладі компанії «ГЛОВО ЮКРЕЙН».

4. Об'єкт дослідження: діджиталізація HR-процесів у сучасних реаліях компанії «ГЛОВО ЮКРЕЙН».

5. Предмет дослідження: організаційно-управлінські відносини, що виникають під час діджиталізації управління персоналом.

6. Кваліфікаційна робота виконується на підставі на підставі діючого законодавства України, методичних рекомендацій кафедри та нормативних документів СумДУ.

7. Орієнтовний план кваліфікаційної роботи, терміни подання розділів керівникові та зміст завдань для виконання поставленої мети.

№ пор.	Назва розділу	Термін подання
І	ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВАХ В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ	17.05.2023 р.

	ЕКОНОМІКИ	
II	ЦИФРОВІЗАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ МЕНЕДЖМЕНТУ ПЕРСОНАЛУ	25.05.2023 р.
III	УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ЗА ДОПОМОГОЮ HRM-СИСТЕМ (НА ПРИКЛАДІ ТОВ «ГЛОВО ЮКРЕЙН»)	02.06.2023 р.

Зміст завдань для виконання поставленої мети кваліфікаційної роботи:

У розділі 1 студент повинен розглянути основні теоретичні й методичні особливостей управління персоналом на підприємстві в умовах діджиталізації економіки.

У розділі 2 студент повинен провести організаційно-економічний аналіз цифровізації бізнес-процесів менеджменту персоналу, зокрема, визначення способів аналізу ефективності цифровізації HR-процесів.

У розділі 3 студент повинен запропонувати шляхи вдосконалення системи управління персоналом за допомогою HRM-систем у компанії «ГЛОВО ЮКРЕЙН».

8. Консультації щодо виконання роботи:

Розділ	Прізвище, ініціали та посада керівника/консультанта	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
	Не передбачено.		

9. Дата видачі завдання **14.04.2023 р.**

Керівник кваліфікаційної роботи:

Ст. викладач, к.е.н., доцент **Вадим ЛУК'ЯНИХІН** _____
(посада, науковий ступінь, вчене звання, Ім'я та ПРІЗВИЩЕ) (підпис)

Завдання до виконання одержав: **Світлана Сайченко** _____
(Ім'я та ПРІЗВИЩЕ здобувача) (підпис)

АННОТАЦІЯ

Структура та обсяг випускної кваліфікаційної роботи бакалавра. Робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, який містить 40 найменувань. Загальний обсяг бакалаврської роботи становить 51 с., зокрема 3 таблиці, 4 рисунка, список використаних джерел із 4 сторінок.

Актуальність даної роботи. В епоху цифровізації бізнесу, зокрема HR-процесів має бути акцент не тільки на підвищення ефективності діяльності бізнесу, але й на комфорті та зручність трудової діяльності штатних працівників та націленість на стратегії організаційного розвитку підприємства. В цьому питанні новітні HRM-системи мають найбільший потенціал. Компанії-розробники провідних HRM-систем стверджують, що їх розробки дозволяють організувати максимально персоналізовану взаємодію, яка полегшить рутинні справи більшості працівників та їх керівників.

Основним напрямом вдосконалення сучасної реалізації бізнес - процесів менеджменту персоналу є повне перенесення їх у цифрове середовище. Тому HR-відділи мають швидко адаптуватися до зовнішніх факторів впливу та їх умов, діяти швидко, розділяти напрями цифровізації менеджменту персоналу і не проґавити пріоритетні та першочергові. Тому, як ніколи, *актуалізуються* завдання щодо вибору та впровадження оптимального програмного (діджитал) забезпечення та його інтеграції з системою управління персоналом.

Мета роботи. Проведення аналізу провідних тенденцій діджиталізації управління персоналом за допомогою HRM-систем, вивчення їх головних можливостей, функціоналу та ризиків на прикладі компанії «ГЛОВО ЮКРЕЙН».

Об'єкт дослідження: діджиталізація HR-процесів компанії «ГЛОВО ЮКРЕЙН» у сучасних реаліях бізнесу.

Предмет дослідження: організаційно-управлінські відносини, що виникають під час діджиталізації управління персоналом.

Методи дослідження. Для проведення дослідження використано системний підхід, методи аналізу та дедукцію.

Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості практичного *впровадження результатів дослідження* діджиталізації управління персоналом та запропонованих заходів щодо удосконалення системи управління персоналом на ТОВ «ГЛОВО ЮКРЕЙН» за допомогою HR-систем з метою підвищення ефективності систем менеджменту персоналу для підприємств різних галузей в Україні (Довідка про впровадження додається).

Апробація результатів. Основні результати бакалаврської роботи викладені в тезах та апробовані на науково-практичні конференції (СФ ХНУВС, 2023р.).

Ключові слова: ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ, ЕФЕКТИВНІСТЬ ЦИФРОВІЗАЦІЇ, МЕНЕДЖМЕНТ ПЕРСОНАЛУ, HR-ПРОЦЕСИ, HRM-СИСТЕМА.

ЗМІСТ

ВСТУП.....7

РОЗДІЛ 1 ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВАХ В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ.....8

1.1. Діджиталізація, як інструмент управління підприємством….....8

1.2. Управління персоналом в умовах глобальних інформаційних процесів.....12

РОЗДІЛ 2 ЦИФРОВІЗАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ МЕНЕДЖМЕНТУ ПЕРСОНАЛУ.....19

2.1 Діджиталізація HR-процесів у сучасних реаліях.....19

2.2. Можливості HRM-систем.....25

РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ЗА ДОПОМОГОЮ HRM-СИСТЕМ (НА ПРИКЛАДІ ТОВ «ГЛОВО ЮКРЕЙН»)…….....37

3.1 Загальна характеристика ТОВ «ГЛОВО ЮКРЕЙН»……37

3.2 Аналіз процесу діджиталізації системи управління персоналом на ТОВ «ГЛОВО ЮКРЕЙН»……..39

3.3 Пропозиції щодо удосконалення системи управління персоналом за допомогою HR-систем……..….....43

ВИСНОВКИ.....45

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....47

ВСТУП

Актуальність даної роботи. В епоху цифровізації бізнесу, зокрема HR-процесів має бути акцент не тільки на підвищення ефективності діяльності бізнесу, але й на комфорті та зручність трудової діяльності штатних працівників та націленість на стратегії організаційного розвитку підприємства. В цьому питанні новітні HRM-системи мають найбільший потенціал станом на сьогодення. Компанії розробники провідних HRM-систем, що їх розробки дозволяють організувати максимально персоналізовану взаємодію, яка полегшить рутинні справи більшості працівників та їх керівників. Тому, як ніколи, *актуалізуються* завдання щодо вибору та впровадження оптимального програмного (діджитал) забезпечення та його інтеграції з системою управління персоналом.

Мета та завдання роботи. Провести аналіз провідних тенденцій діджіталізації та цифровізації управління персоналом, за допомогою HRM-систем, вивчення їх головних можливостей, функціоналу та ризиків та провести порівняльну характеристику.

Об'єкт дослідження: діджиталізація HR-процесів компанії «ГЛОВО ЮКРЕЙН» у сучасних реаліях бізнесу.

Предмет дослідження: організаційно-управлінські відносини, що виникають під час діджиталізації управління персоналом.

Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості практичного *впровадження результатів дослідження* діджиталізації управління персоналом та запропонованих заходів щодо удосконалення системи управління персоналом на ТОВ «ГЛОВО ЮКРЕЙН» за допомогою HR-систем з метою підвищення ефективності систем менеджменту персоналу для підприємств різних галузей в Україні (Довідка про впровадження додається). *Апробація результатів*. Основні результати бакалаврської роботи викладені в тезах та апробовані на науково-практичні конференції (СФ ХНУВС, 2023р.).

РОЗДІЛ 1 ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВАХ В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ

1.1. Діджиталізація, як інструмент управління підприємством

Діджиталізація – це глибинне покращення бізнесу шляхом проникнення цифрових та інноваційних ІТ-рішень та відповідного технічного устаткування технологій до бізнес-процесів.

Крістофер С. визначає поняття цифрового менеджменту як реалізацію і вираженню креативності освіти та особистості, що передбачає створення такої інформаційної структури організації та суспільства, де всі частини «діджиталізації» забезпечують необхідний рівень збігу всіх інформаційних компонентів на новій інноваційно-цифровій основі. (Total automation. How computer algorithms change life (2018), vol. 280)

«Оскільки будь-яка організація є відкритою соціальною системою, то доцільно поряд із вивченням внутрішньоорганізаційних відповідних термінів розглянути основні поняття, пов’язані з її людськими ресурсами, в рамках зовнішнього середовища.» Лук`янихін В. О. (2004) с. 3

Перехід економіки до ери цифрових можливостей привело до необхідності діджиталізації управлінських процесів, запровадження цифрових продуктів з метою задоволення попиту на ринку.

«Загалом можна виділити такі прояви діджиталізація ринку праці, вивчаючи думки дослідників:

– розширення пропозиції праці за рахунок участі в економічній активності різних соціально-демографічних груп населення;

– збільшення обсягів інформації про ринок праці та її відкритість завдяки електронним ресурсам;

– галузеві зрушення у структурі попиту працю;

– поляризація робочих місць;

– швидке оновлення професій та затребуваних навичок;

– скорочення традиційних секторів економіки;

– розмивання національних кордонів ринків праці.» (Літорович 2020)

Щоб забезпечити розвитку діджиталізації перед командою HR-спеціалістів та їх керівників стоїть ряд задач, таких як:

розробка технічних і економічних вимог до інформаційно-комунікаційних технологій і засобів їхньої реалізації;

фінансова та ресурсна подушка для доведення до практичного застосування нововведень;

підвищення якості інформування клієнтів і персоналу;

налагодження міжнародних зв'язків та отримання доступу до їх інформаційної бази задля розширення планування стратегії розвитку компанії до більш глобальних цілей;

розробка відділу комунікації для інформування клієнтської бази та зворотного зв'язку;

навчання та практична підготовка персоналу.

Найбільшим поштовхом до діджиталізації робочих процесів став стрімкий розвиток соціальних мереж, інтернет ресурсів та їх прихильність користувачами. Це стало платформою для нових бізнес-процесів, а саме створення інтернет-ринку, тому прогресивні підприємці відразу скористались цією функцією, а для деяких це дало можливість відкрити свою компанію на інтернет-платформах значно зменшивши початковий грошовий внесок. Саме через це розвиток малого бізнесу набув неабияких оборотів.

Лідером серед тих, кому пощастило отримати найбільшу користь та вигоду від діджиталізації є сфера логістики. Процес цифровізації надав змогу в режимі online відслідковувати свій вантаж на карті, аналізувати швидкість його пересування, покращувати процес планування та мати змогу швидко реагувати на зміни та вирішувати непередбачувані ситуації. Також це дало змогу збільшити клієнтську базу та отримати їх довіру, підвищивши якість своїх послуг, доставляти товар в потрібній кількості та якості, керувати усіма

підрозділами своїх робітників дистанційно за допомогою чат-ботів та особистих чатів.

Також процес діджиталізації глобально може допомогти збільшити відсоток ВВП країни за допомогою налагодження процесу аграрної промисловості. А саме: дистанційно вести облік врожаю, виправляти помилки під час збою процесу, самостійно направляти ремонтну бригаду для налагодження зламаної техніки, перевіряти необхідні об’єкти без особистого виїзду (а отже економити час, паливо та грошові ресурси), здійснювати контролюючу функцію якості посіву та логістичних процесів усіх видів культур до місця призначення. Цей процес скорочує час в половину, а отже і значно підвищується ефективність праці. Таким чином, розумний менеджер чи управлінець може контролювати всі рівні виробництва, докладаючи значно менше зусиль.

Цифровізація ввійшла в наше життя на всіх рівнях нашого життя. Зокрема, медичні компанії через соціальні мережі та відео дзвінкі ввели в активну практику онлайн прийом у лікарів. (Wood M. The best HR software for small business: 7 industry-leading options)

Цифрова платформа збереження особистих документів громадян – «Дія» тепер доступна завдяки колаборації розробників з офісу «EPAM Systems» та міністерства цифрової трансформації України. Користувачі можуть дистанційно занести в базу свої документи, користуватись переліком адміністративних послуг та мають доступ до бази онлайн-курсів, котрі постійно поповнюються.

Варто зазначити, що загалом базою розвитку та впровадження діджиталізації від побуту до бізнес процесів та на рівень державного регулювання є нормативно-правова база країни. На території України регулювання впровадження інновацій відбувається понад 200-ма різними документами.

Процес діджиталізації має свої переваги та недоліки. Розглянимо їх в таблиці 1.1.1

*Таблиця 1.1.1 - Переваги та недоліки цифровізації.**

Переваги	**Недоліки**
Швидкість відцифровування даних та простота доступу до них	Додаткові витрати на якісне технічне оснащення та своєчасне оновлення даних
Зменшення витрат	Потреба у постійному підвищенні кваліфікації ІТ-працівників
Спрощення процесу комунікації за допомогою сервісів для чату команди	Створення постійної технічної підтримки шляхом підбору персоналу та розподілу робочих годин
Підвищення ефективності роботи	Постійний зв'язок з працівниками зменшує особистий час працівників
Якісна, швидка обробка інформації та автоматичне формування звітів	Постійна увага до нововведень в галузі діджиталізації
Зменшення кількості механічних помилок в розрахунках та аналітиці даних	Зміна собівартості продукту
Покращення зворотного зв'язку та загального обслуговування клієнтської бази	Тимчасовий збій бізнес-процесів до освоєння нововведень

Джерело: складено автором на основі (Lachapelle, Andersen, County & Wedum, 2011).

В наш час більшість українців є активними користувачами мережі інтернет. Цифровізація стала важливою частиною сучасного методу спілкування, способів розробки проектів та інструментом процвітання економіки.

В соціальних мережах підприємці з задоволенням знайомлять користувачів зі своїм бізнесом. Ознайомлення з товаром, підбір найпідходящого товару по всім бажаним параметрам, консультація з менеджером та швидке оформлення замовлення – база, що є майже у всіх інтернет-бізнесах. А от особиста історія створення бізнесу, процес виготовлення, особиста інформація про власника та працівників приваблює покупців. Стаючи ближчим до потенційного клієнта

підприємець не тільки робить рекламу власної справи, а ще й отримує прихильність в конкурентному середовищі.

Бізнес-середовище так само як і інші сфери стрімко зазнає змін з плином розвитку цифрових технологій, а отже, змін вимагає і існуючі моделі управління бізнесом. Новітні технології, що впроваджуються в наше життя облегшувати його, приносять з собою і певні зміни. В нашому випадку це значно збільшило вимоги покупців: покупка в один клік не виходивши за поріг дому, онлайн-оплата, зручний вибір місця та часу доставки товару. Для деяких бізнесів інтернет платформи стали повноцінним місцем функціонування та не передбачають офлайн-існування.

В сфері менеджменту зміни відбулись в передачі технологічних та управлінських процесів штучному інтелекту, модифікувавши посадові обов'язки та специфіку всієї роботи. Саме тому значно зріс попит на якісний аналіз бізнесу, адже цей продукт – фундамент гнучкої, швидкої та якісної системи управління. Варто зазначити, що в цьому випадку скорочення штату менеджерів буде необхідністю.

1.2 Управління персоналом в умовах глобальних інформаційних процесів

Залежно від конкретних умов свого розвитку сучасний менеджмент має низку загальних і специфічних особливостей. Загальні особливості включають такі, як суспільно-економічну формацію, модель економічної системи, рівень розвитку науково-технічного прогресу та впровадження його результатів у реальну господарську практику. У цьому сенсі діджиталізацію можна розглядати як один з фундаментальних процесів, що об’єктивно впливає на стратегії всіх економічних суб’єктів та вимагає його всебічного та комплексного дослідження. (Літорович 2020)

Інновації та новітні технології глибоко та безповоротно проникли у всі сфери життєдіяльності людей будь-якого куточку Землі. Глобальна інформаційна революція, що здійснює перехід до повністю інформаційного суспільства, вже створила нові можливості. «Впровадження інновацій допомагає оптимізувати використання ресурсної бази та прискорює розвиток у зв'язку з тим, що витрати на розподіл і засвоєння готових знань є значно нижче, ніж витрати на розвиток нових знань та доведення їх до стадії серійності та масовості виробництва.» (Problems of modernization and development priorities for industrial complex (2013), c. 28)

Прояви глобалізації та модернізації сталої економічної системи:

– утворення нових ринків у сфері фінансів, логістики, банківської системи, страхових послуг;

– створення транснаціональних корпорацій, політичної організації всесвітньої торгівлі, мережі міжнародних недержавних організацій;

– швидке поширення та старіння інформації.

Обмірковування факторів, що стоять за прийняттям будь-якого управлінського рішення, стає надзвичайно складним процесом. Різноманітні та взаємозалежні перешкоди з’являються як у зоні зовнішніх ризиків, так і всередині підприємницького процесу. Ігноруючи стрімкий розвиток та явні

зміни у сфері новітніх технологій, самотужки занурюючи себе у інформаційний вакуум – можна отримати неприємні наслідки для бізнесу. Адже тільки процес використання інформації дозволяє пристосовуватись до випадковості зовнішнього середовища і нашої діяльності в ньому.

Використання інформаційних технологій дозволяє прискорити процеси обробки даних та пошуку інформації, використовувати можливість доступу до оцифрованого документообігу та джерел інформації в режимі online.

«Якщо бізнес є прибутковим та має успіхи в розвитку, то кількість персоналу та відділів менеджменту зростає. Його успішне управління потребує ухвалення оперативних рішень з управління, ефективність яких залежить від повноти інформації, кваліфікації персоналу та можливості розв’язання різних завдань в автоматизованих системах різного рівня та призначення.» (Управління персоналом в умовах глобальних інформаційних процесів: Економіка харчової промисловості, 2022, с. 52) Розумний процес управління трудовим потенціалом – ключ до успіху виконання цілей підприємства. HR-менеджер здійснює підбір персоналу працівників як на тимчасовий термін працевлаштування, так і на постійну основу, але оформлення документації, що відповідає всім вимогам законодавчої бази має відбуватись в обох випадках.

В українських підприємствах, як і в високорозвинених країнах Європи, автоматизована комплексна HRM система управління персоналом широко використовується як обов’язкова складова функціонування бізнесу. Головні задачі HRM-систем на підприємстві наведено на рисунку 1.2.1

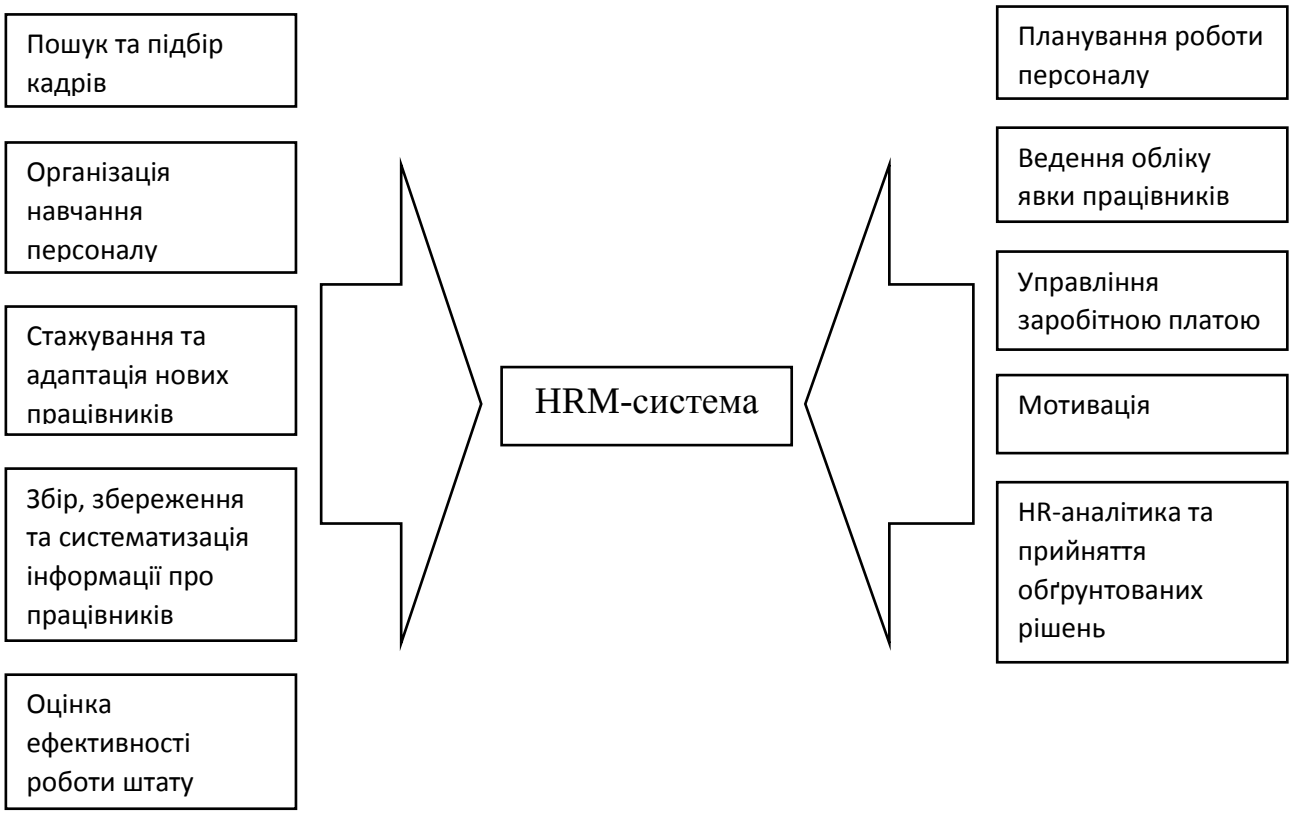

Рисунок 1.2.1 - Головні задачі HRM-систем на підприємстві

Джерело: складено автором на основі (Берданова & Вакуленко, 2012).

Забезпечення інформаційною системою задля управління персоналом та її використання має бути чітко прописана в бізнес-модель з порядком функціонування. Адже процес поєднання людського ресурсу управління персоналом з CRM, ERP та іншими компонентами корпоративної інформаційної системи має неабияке значення. Серед цілей, які досягаються за допомогою HRM-систем, варто виділити:

1. Цифровізація облікових і розрахункових процесів, а саме: виключення подвійного введення звітності, створення єдиної бази збереження даних з автоматичним аналізом за заданими запитом та формування звітності. А також автоматичне нарахування заробітної плати враховуючи явку та розмір податкових відрахувань.

2. Мінімізація негативних наслідків, пов’язаних зі звільненням кадрів. Можна сказати, що дана проблема є недооціненою в українській кадровій політиці менеджерів та несе за собою низку збитків, починаючи з порушення

звичного, запланованого режиму роботи підприємства. Враховуючи те, що, за деякими оцінками, витрати, пов’язані з персоналом, складають 36% доходів великих підприємств, плинність кадрів виявляється серйозною проблемою, яка може істотно погіршити показники загальної ефективності організації.

(Управління персоналом в умовах глобальних інформаційних процесів: Економіка харчової промисловості, 2022, с. 53)

Плюсами можливостей HRM-систем, що значно скоротять час та кількість помилок є: швидке опрацювання даних за складними алгоритмами; оформлення вихідних документів дотримуючись необхідних нормативних вимоги; швидка заміна шаблону звітності при потребі. Результатом від впровадження та правильного застосування інформаційних системи в процес управління персоналом може бути:

підвищення ефективності управління робочим часом персоналу;

скорочення штату співробітників HR-служби;

зниження адміністративного навантаження на HR-відділ;

підвищення швидкості отримання інформації;

підвищення ефективності процесів розрахунку HR-показників;

підвищення ефективності ведення HR-звітності;

підвищення продуктивності праці;

скорочення витрат. (Електронний ресурс)

Зазвичай відділи кадрів в нашій країні працюють досить не зручно: намагаються економити на покупці професійних сервісів створюючи купу папок на Google Drive. Але тільки зручна адаптивна система забезпечить зберігання інформації про кожну штатну одиницю, здійснить оцінку претендента на посаду, матиме автоматичний облік робочого часу в одному застосунку. Отже, діджиталізації та автоматизації потребують більшість вітчизняних бізнесів.

Плюс до всього вищеперерахованого, використання HRM-системи дозволяє сформувати сучасну та збалансовану систему виробничих відносин,

захистити права працівників, вирішити основні завдання реформування ринку праці в Україні.

Для HR-менеджера цифрова трансформація значно спрощує процес аналізу даних про співробітників, допомагає більш продуктивно розподіляти та керувати мобільною робочою силою в режимі реального часу, налагоджує процеси прийняття важливих рішень та управління персоналом. За цифровою трансформацією HR-індустрії стоїть об'єднання технології SMAC (соціальних мереж, мобільності, аналітики та хмарних сховищ).

Діджиталізація HR-індустрії звільняє час менеджерів, дозволяючи їм виконувати стратегічну роль у якісному функціонуванні підприємства. Відділ кадрів тепер може займатись роботою, недосяжною для штучного інтелекту: підвищувати продуктивність співробітників нематеріальними мотиваційними стимулами, займатись пошуком та наданням індивідуальних можливостей для розвитку кожного окремого працівника, піклуватись про мікроклімат колективу задля утримання найкращих талантів. Водночас штучний інтелект влучно застосовувати там, де є змога керуватися чіткими інструкціями та встановленими правилами. В таблиці 1.2.2 наведено приклад вдалих кейсів українських компаній щодо цифровізації та автоматизації HR процесів.

Таблиця 1.2.2 – Вдалі кейси діджиталізації та автоматизації HR процесів

Компанія	**HRM проєкт**	**Кейс**
Eldorado	«ПОМОЖИ ТОБІ БОТ»	ELSA Chatbot ELDORADO Staff Assistant. Заявки до HR-спеціаліста можна надсилати цілодобово. Можливість надання документів на прохання оформлення відпустки, відрядження, швидко замовити необхідну довідку, завантажити розрахункові квитанції. ELSA звільняє співробітників від непотрібних дій: розсилає сповіщення про відкриту вакансію можливим кандидатів, розміщення актуальних новин, займається підбором роботи в компанії.
VARUS	Корпоративний бот «VARUS-people»	Платформою спілкування є вайбер-бот з можливістю цілодобового використання. Розробниками є штатні працівкики IT-відділу. Тому є можливість вчасно і швидко оновлювати дані, змінювати та вдосконалювати функціонал, синхронізація відразу з декількома пристроями. Користувачами є різні цільові аудиторії: починаючи від співробітників офісу та магазинів, закінчуючи кандидатами, стажерами і навіть колишніми співробітниками. Основні переваги бота: економія часу на інформаційну розсилку; безперервний онлайн доступ до контактних даних штату, панелі індикаторів, даних про товар; позитивна динаміка індексу задоволеності персоналу у 3,3 рази; скорочення відтоку персоналу у 3 рази; підвищення рівня обізнаності співробітників про новини компанії; збільшення кількості працівників, зацікавлених у залученні до корпоративного життя.
Kernel	Employee Data Center	З огляду на глобальність цілей і охоплення всіх співробітників холдингу, в проекті виділені окремі потоки: STREAM I. Кабінет співробітника «Мій кабінет», є платформою для задоволення своїх робочих потреб, створюється для всіх штатних одиниць, що мають доступ до персонального девайса, у вигляді особистого облікового запису і має 4 основні блоки: забезпечення безперервного функціонування HR процесів; HR Cycle Data: збір та утримання бази данних з усіх інформаційних систем. Power BI Reports: звітність по основних показниках ефективності пілприємства, з доступом до аналізу та

		порівняння даних за будь-який час. Кабінет керівника: керівник має і свій особистий кабінет, і в повному доступу до всій зібраній інформації команді. Оновлення інформації в режимі онлайн. STREAM II. Інформаційна платформа для осіб, на яких не розраховано ПК, дає можливість отримати бажаний документ, довідку, оформити декрет, лікарняний чи відпустку, крім того є можливість зворотного зв'язку де можна надіслати пропозицію щодо покращення процесу функціонування. Доступ по часу необмежений. Для доступу до особистої інформації необхідно зазначити контактний номер телефону та пароль, що надійшов у вигляді sms. STREAM III. Боти. Для функціонування роботи в умовах відсутності мережі створений Telegram-bot, яким користуються з ціллю погодження документів: відпустки, відрядження, надсилати завдання співробітникам командами бота і дозволяє підписати документ без спеціального входу у корпоративні додатки. У перший робочий день нового працівника веде адаптаційний бот, який враховуючи посаду і напрямок діяльності у ігровій формі надає необхідну інформацію про компанію, її цінності, укоренілу корпоративну культуру, правила та сервіси, що є доступними та коротку інструкцію з їх використання.

Отже, кадровій службі сучасного бізнесу доцільно застосовувати цифрові механізми для управління трудовими ресурсами.

РОЗДІЛ 2 ЦИФРОВІЗАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ МЕНЕДЖМЕНТУ ПЕРСОНАЛУ

2.1 Діджиталізація HR-процесів у сучасних реаліях

«У країнах з розвиненою технікою Уряд активно допомагає підприємствам покращувати їх товарність та створити необхідну інфраструктуру: наука, зв'язок, інформаційні системи; в система оподаткування істотно змінюється в спосіб, який стимулює конкурентоспроможні компанії.» Lykianykhin V. (2015), с. 206

В час, коли конкуренція зростає і на світовому ринку послуг «пропозиція» перевищує «попит» підприємцям необхідно постійно змінювати свою бізнес-модель, аби виділятись з-поміж конкурентів та приваблювати клієнта. Новітні технології – один з можливих шляхів до успіху.

Цифрова економічна сфера нашої країни як на паперах, так і в житті – набрала обороти розвитку не так давно. Незважаючи на побоювання та недовіру до новітніх технологій в діяльності бізнесу, аби спростити щоденну рутину та істотно модернізувати командну комунікацію кадровикам та HR-менеджерам діджиталізація стала каталізатором еволюції в сфері HR-сфери. Кожен бізнесмен знає як важливо помічати вікна можливостей та використовувати їх на максимум. У випадку цифровізації та діджиталізації ми маємо дійсно великі можливості та додаткові переваги серед конкурентів.

Прибутковий та успішний бізнес функціонує лише при умові грамотного розподілу людських ресурсів, використання їх потенціалу та організація праці колективу.

Калашніков Р. В. зазначає, що процес діджиталізації систем управління вітчизняних підприємств передбачає проведення таких заходів з планування та підготовки відповідних змін, як:

1) створення цифрової стратегії підприємства та оцінка доцільності впровадження діджиталізації, враховуючи відповідні ризики та можливості;

2) впровадження постійного моніторингу змінних умов зовнішнього середовища підприємства та впровадження нових технологій у сферах, що пов'язані з діяльністю підприємства. А також виходячи з отриманих результатів, визначаються заходи адаптації до сучасних умов функціонування;

3) виявлення обмежень, таких як фінансові, технічні, кадрові, або правові, задля реалізації запланованих заходів та пошук шляхів їх усунення;

4) аналізування даних та створення відповідних прогнозів щодо розвитку галузі функціонування підприємства, а також визначення та коригування напрямів подальшого інноваційного розвитку підприємства, у тому числі й впровадження діджиталізації;

5) на основі отриманих результатів здійснюється порівняння запропонованих альтернативних заходів та оцінка очікуваного ефекту від діджиталізації, приймається остаточне рішення щодо реалізації процесу діджиталізації. (Трансформація системи управління підприємства як складова діджиталізації еконо-мічних процесів в Україні (2020) с. 52–53)

В час новітньої індустріальної революції менеджмент персоналу як ніколи потребує модернізацію макросередовища, з акцентом на впровадження та розвиток технологій в управлінні. Кадрові працівники потребують автоматизовану систему, де поєднані процеси підбору кадрів, їх об'єднання в загальній системі спілкування та модернізація програмного забезпечення.

Характеристику можливостей інформаційної системи можна проводити лише на основі двох складових:

1. Загальних вимог до певної системи та процесів управління (ціна, зручність та простота функціоналу застосунку, якість служби підтримки та технічного обслуговування);
2. Вимог, що потребують особливості бізнесу (додаткові функції, створені для особливостей виробництва).

Складність пошуку відповідної інформаційної системи полягає в особливостях конкретного підприємства та який саме процес управління персоналом потребує автоматизації. Зайвий функціонал може ускладнювати процес. Але є і базовий набір документообігу (прийом та звільнення з робочої посади, оформлення декрету, відпустки, лікарняного), який необхідно автоматизувати. Цей процес знизить відсоток рутинної механічної роботи та розвантажить HR-менеджера для розвитку можливостей трудових ресурсів, що дасть можливість зростати значно швидше на ринку, ніж конкуренти.

Цифровізація відділу рекрутингу має поєднати роботу соціальних мереж, мобільних застосунків та цифрових сховищ не тільки для оптимізації роботи наявного персоналу, а й для пошуку підходящого спеціаліста.

«У сучасних умовах знання набувають особливої значущості в моделях оцінки ефективності функціонування організації, діяльність якої все більшою мірою залежить від інформації, рівня освіти і здібностей / можливостей персоналу до навчання впродовж життя, загального інтелектуального і культурного рівня.» Освітня компонента формування людського капіталу на основі компетентнісного підходу (2015) с. 75

Процес діджиталізації має розвиватись з обох боків: розробникам покращувати функціональну складову застосунків, а менеджерам бізнесу будувати політику застосування новітніх технологій в практику.

Підприємство, що тримається політики вичікування, управлінці яких характеризуються низьким рівнем готовності до ризику та низьким рівнем впровадження інновацій і звуться інкременталіcтами – не мають великого успіху. Підприємництво тісно пов’язане з готовністю до ризику, нововведень та рівнем толерантності до інновацій. Тому розвиток і автоматизація HR-процесів є невід’ємним етапом життя компанії. Зазвичай бізнесмени, які вирішують впровадити цифрові технології в бізнес-процес, звертають увагу на те, що спершу необхідно пройти навчання з використання обраного застосунку (що може привести до опору персоналу) та незвично високої вартості (адже на

території нашої країни більш поширений досвід піратства та незаконного використання об’єктів авторського права).

Основними перевагами впровадження в роботу таких нововведень є:

скорочення витрат часу на механічні завдання HR-працівників;

забезпечення прозорості та законності кадрових процесів з безобмеженим доступом самих працівників компанії;

полегшення комунікації персоналу;

перехресна взаємодія кількох інформаційних системам та інтернет-порталами одночасно, не заважаючи одна одній та не додаючи зайвої роботи;

розвиток HR-відділу як окремого бренду, для підприємств, що цього потребують;

скорочення грошових витрат за допомогою автоматизації;

спостереження за адаптацією, професійним зростанням кадрів та моделюванням можливих варіантів розвитку;

деталізованість автоматизованість і точність документообігу;

підвищення корпоративного іміджу компанії в колі конкурентів. (Електронний ресурс)

Отож ринок трудових ресурсів має надзвичайно швидку еволюцію, а спостережливі розробники інноваційних застосунків пропонують свій продукт з широким асортиментом, що допоможуть у найправильнішому підборі кадрового складу, їх навчання, стажування та пристосування, виборі влучних мотиваційних інструментів, налагодить комунікацію персоналу від менеджерів вищої ланки до штатних працівників з можливістю вирішення непорозумінь людського фактору за декілька хвилин, автоматизує швидкий процес нарахування заробітної плати, проведе процеси аналізу та моделювання обраних процесів бізнесу.

Приватні компанії, що спеціалізуються на продуктах інноваційних технологій публікували статті, де вказували що лише близько 11% українських компаній взагалі не користуються жодними сучасними застосунками автоматизації HR-служби.

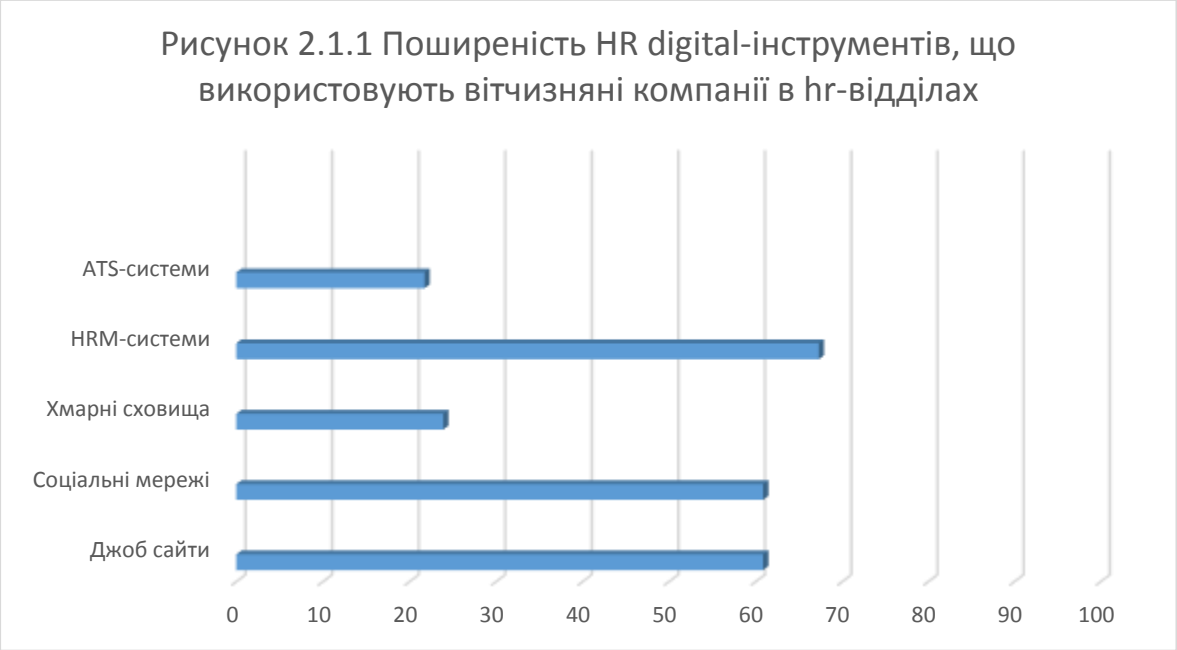

Рисунок 2.1.1 –Поширеність HR digital-інструментів, що використовують вітчизняні компанії в hr-відділах.

Джерело: складено автором на основі «Діджіталізація HR-процесів у сучасних реаліях» (2020), с.151

До найпопулярніших джоб порталів можна віднести LinkedIn, Viadeo.com, Xing.com.

«Одним з найкращих програмних забезпечень для управління персоналом в сфері малого бізнесу вважається Zoho People. Ця програма пропонує ведення бази вакансій та резюме, чеклісти для нових співробітників для швидшої адаптації на новому місці роботи, регістр посад та ієрархічну систему компанії, інтегровану HR-аналітику та звітність, набір шаблонних HR-документів та автоматизацію рутинних процесів, контроль графіка, запитів співробітників та витрат на відпустки, портал співробітників, де вони відслідковують свій прогрес.» (WorkSection: офіційний веб-сайт)

За допомогою Facebook, Instagram, Twitter можна проводити більш детальний аналіз кандидатів. І це стосується не лише базової інформації, що зазвичай вказують в резюме (вік, фото, хобі, освіту), але і переглядати чи сходяться життєві цінності людини з цінностями компанії, проаналізувати людину через інститут репутації, що в наш час став широко використовуватись

при підборі працівника. (Тенденція діджиталізації організаційно-управлінських процесів на підприємстві)

Розробники HRM-систем створили програми, які автоматизовують процес щоденного механічного документообігу, дозволивши використовувати час, що звільнився на більш творчі завдання. Крім того це чудова можливість задля моделювання можливих стратегій розвитку працівників, їх аналізувати та підбирати найоптимальніші варіанти. Тож саме через це процес прийняття рішення стає більш точнішим.

На рисунку 2.1.2 наведені найпоширеніші програми, котрими користуються українські бізнеси.

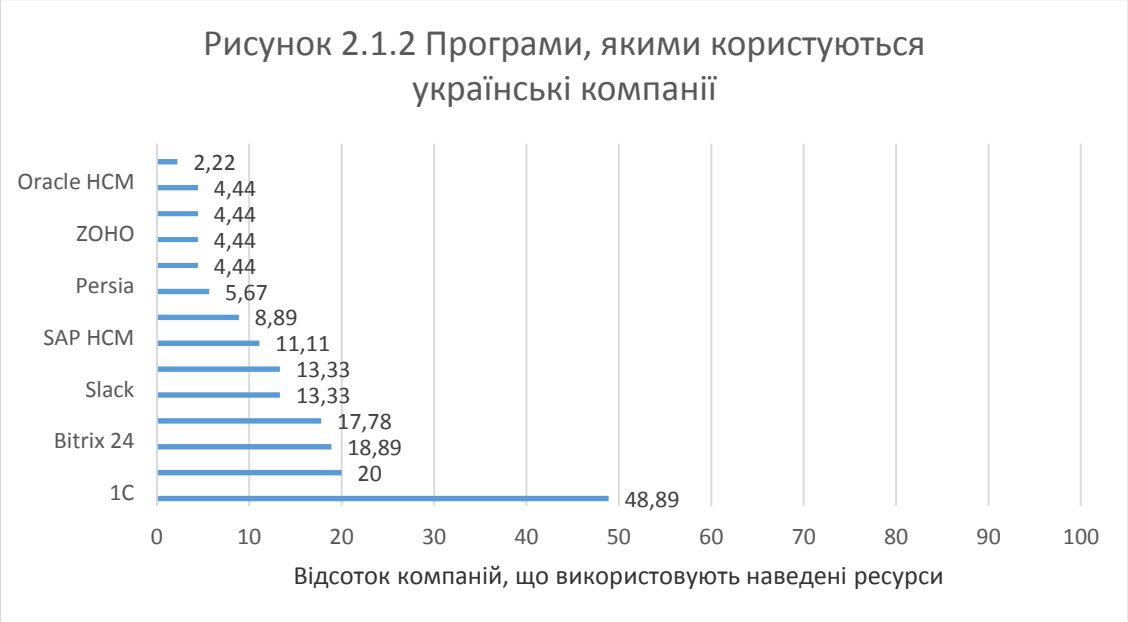

Рисунок 2.1.2 – Програми, якими користуються українські компанії.

Джерело: складено автором на основі «Діджіталізація HR-процесів у сучасних реаліях» (2020), с.152

Звісно більшість провідних компаній користуються відразу декількома системами. Найпопулярнішими є: «1С» для фінансового обліку всіх процесів, «Bitrix 24» як систему управління комунікації з клієнтами, «Hurma» дозволяє працювати і вести комунікацію з кандидатами та стажерами. Такий попит сформувався через відносно низьку ціну та простоту використання.

Також варто зазначити, що існують підприємства, що замовляють програми, які створюються конкретно під специфіку власного бізнесу.

Методика оцінювання HR digital-інструментів власниками базується на:

- функціональних можливостях;
- простоті й легкості впровадження на виробництво;
- ціні;
- надійності;
- популярності бренду;
- цілодобовій підтримці.

Головними вектрами діджиталізації в HR є:

1) Рекрутинг. Полегшення обробки резюме через можливість відкриття файлів безлічі форматів. Спрощення пошуку та відбору кандидатів завдяки єдиної бази джоб порталу з можливістю обрати бажані фільтри.
2) HR-аналітика. Інформаційне забезпечення персоналу даними про власні операції, що дає можливість підібрати правильний ритм функціонування та підхід до процесу контролю. Також можна проаналізувати та підібрати найкращу інвестиційну стратегію в навчання кадрів.
3) Система гейміфікації. Процес лагідного нав’язування бажаної поведінки персоналу через гру. Саме внутрішня гейміфікація має вплинути на ефективність роботи підприємства.

Проте жодний застосунок не може підійти для всіх компаній одночасно. Управлінцям треба орієнтуватись виключно на потреби власного бізнесу. Проте цей процес вимагає інвестицій часу та фінансів. Не залежно від того чи хоче підприємець приймати нову реальність та необхідність змін - цифровізація вже поширюється в усіх сферах.

2.2. Можливості HRM-систем

Надто мінливі зовнішні умови функціонування бізнесу на території України змусили перевести роботу на дистанційну платформу. Цей процес має свої недоліки: складнощі організації праці, брак практики дистанційної роботи. В цьому випадку HRM-системи допомагають налаштовувати оптимальне функціонування необхідних задач. Автоматизації основних бізнес-процесів менеджменту персоналу передбачає:

- організація штатного розпису,
- планування набору працівників на відкриті посади,
- оцінювання праці працівників,
- документальне оформлення всіх hr-операцій,
- планування робочого часу в межах допустимої норми.

Епоха діджиталізації перенесла робочий процес зі звичних кабінетів в віртуальну реальність. І саме hr-менеджерам необхідно попіклуватись про організацію дистанційної роботи на високому рівні. «Дані Capgemini Consulting та MIT Sloan School of Management демонструють, що показники фінансової ефективності залежать від використання цифрових технології та нових методів управління спільно або окремо.» (The Digital Advantage: How digital leaders outperform their peers in every industry. Transform to the power of digital)

Обставини, що відбувались в Україні останні 4 роки поставила ряд задач перед HR-спеціалістами. Керування персоналом, до того ж цілими командами дистанційно, мотивувати їх та допомагати з вирішенням дрібних проблем майже кожної одиниці штату – надскладна задача. І якщо онлайн-співбесіди вже активно використовуються в бізнес-процесах, то стажування та навчання до сих пір несуть з собою деякі складнощі. Пристосування за рахунок короткотривалого оперативного плану з можливістю модифікації та цифровізації процесу функціонування бізнесу – краще рішення для HR-відділів. Сучасний ринок трудових ресурсів сприймають новітні технології і

автоматизацію як абсолютно нове формування робочого середовища без дискримінації та упередженості.

Секрет успішних HR-менеджерів полягає в безперервному навчанні, низькому рівні опору до змін, заглиблення в сферу цифрових інструментів автоматизації HR-процесів.

Функціональні обов'язки HR-менеджера можна перекласти на роботу штучного інтелекту, в тому числі використовуючи автоматизований пошук кадрів на джоб порталах. Доволі популярними стали додатки, які дозволяють збирати резюме в єдину віртуальну базу, вести чат з кандидатами, виставляти відкриту вакантну посаду на всіх джоб бордах, проглядати та аналізувати надіслані резюме, розсилати на них відповіді. Функцію попереднього відбору виконують чат-боти. Саме цей інструмент допомагає відібрати кандидатів на співбесіду. Процес створення та адаптація чат-бота є не дуже складним процесом. Тому будь-який менеджер з базовим вмінням користування ПК може створити чат-бота, що підходить особисто під свою компанію. Цей інструмент заощаджує час шляхом інформаційної підтримки кандидатів. Також чат бот може ставити запитання, і за необхідності запросити кандидата на співбесіду.

Також на ринку існує попит на програми, що закривають «болі» самих працівників. Кожен hr-спеціаліст знає, як часто приходять працівники з питаннями про зарплату, відпустку, запитами на надання доступу до особистого документообігу (надання довідок з місця роботи тощо), що відволікає від важливих завдань. Тому в цьому випадку технологія самообслуговування з віртуальною корпоративною базою даних дозволить швидко вирішити дрібні проблеми. Цифрові технології відкривають можливість безперервно займатись дійсно важливими задачами.

Задачі взаємної вигоди від використання трудового потенціалу залишаються в пріоритеті у всі часи, адже важливо не тільки отримувати бажане від працівника, а й забезпечити йому комфортні умови праці, аби зберігати зацікавленість працівника в нашій вакансії. Навчання, стажування, комфортні умови праці, додаткові соціальні можливості мають так само

оплачуватись як і інвестиції в технологічну складову підприємства. Навіть враховуючи той факт, що ринок трудових ресурсів переповнений, розумні HR-менеджери відбирають найперспективніших, гнучких та енергійних кандидатів та якомога більше інвестують в їх розвиток. За словами Лук'янихіна (2004) «Кваліфікація працівника визначається такими факторами, як рівень загальних і спеціальних знань, стаж роботи на даній або аналогічній посаді, необхідний для освоєння професії. Ступінь кваліфікації працівників, що дозволяє успішно вирішувати задачі, які стоять перед ними, може бути названий компетентністю.» Керувати цими процесами допомагають новітні digital-інструменти. HR-відділи використовують зараз чат-ботів, мобільні додатки та джоб портали, соціальні мережі, автоматизовані систем менеджменту персоналу, в тому числі HRM-системи.

HRM-система – це програмне забезпечення, що поєднує в собі функції рекрутингу, менеджменту власного персоналу, керування розвитком кадрового складу, аналітичну модель оцінювання управлінських рішень hr-відділу. Також присутній момент відцифровки документообігу, його зберігання, швидкого пошуку, керування та аналізу.

«Час впровадження кадрової системи залежить від масштабу підприємства, наявності філій, кількості працівників та чисельності персоналу кадрових служб. В процесі впровадження необхідно навчити персонал роботі з системою і, як правило, завантажити в нову систему існуючі кадрові дані.» (HRM-системи управління персоналом (2022) с.241)

Аналіз переваг та недоліків найвідоміших систем у сфері HR («SAP HCM», «Oracle HCM», «Dynamics 365 Human Resources», «Workable», «Hurma», «PeopleForce», «BambooHR», «Zoho People», «BAS ERP Управління персоналом») зазначено в таблиці 2.2.1

Таблиця 2.2.1 - Аналіз HRM-систем

*Джерело: складено автором на основі (Виріс Ірини, Кравчук Оксани, Паращук Єлизавети (2022)***).**

Переваги	Недоліки
SAP HCM	
• існування хмарних рішень successfactors, що виконують завдання добору та адаптації, залучення кращих кандидатів, що істотно пришвидшують процес прийому нового персоналу на посаду; • доступ до управління фінансовими документами працівників, це стосується і зарплат, і премій, і відрахувань; • розроблена системи навчання, оцінювання, зрізу знань та забезпечення зворотного зв'язку; • доступ до управління процесами навчання і кар'єрного розвитку; • доступ до управління та контролю обліку робочого часу та вихідних	Відсутність можливості автоматизації процесів: безпеки праці штату, організації робочих місць, документальне оформлення трудових відносин. Процес аналізу охоплює не всі бажані складові.
Oracle HCM	
• наявність однієї системи управління персоналом, потенціалом, талантами та фондом оплати праці; • наявність сховища, яка зв'язує весь бізнес у hr-сфері, сфері фінансів, логістики постачання та досвіду клієнтської бази; • поради штучного інтелекту пропонують дії, що максимізують успішність прийняття управлінських рішень та підвищення продуктивності підприємства; • можливість розробляти та об'єднувати соціальні програми як у внутрішні, так і зовнішні мережі; • можливість налагодження планування кадрового запасу; • наявність швидкого відцифрованого онлайн доступу до інформації; • наявність різних шляхів пошуку та пристосування персоналу; • прогресивність налагодження інтерфейсу; • допомагає поліпшити процеси hr-відділу	Відсутність доступу до оновлення власних даних співробітникам. Мобільні програми мають обмеження і не мають доступу для всіх клієнтів
Microsoft Dynamics 365 for Human Resources	
• можливість створення конкурентоспроможних програм, які відповідають новим законодавчим вимогам; • наявність програми компенсацій за заданими критеріями, які зручно	Відсутність інформації про можливість зв'язку зі службою підтримки не вказано. Додаткова плата за розширену підтримку збільшує вартість продукту. Відсутність функції управління витратами

коригуються окремо або разом, щоб автоматизувати розгортання в масштабі компанії; • можливість управління соціальним пакетом за допомогою зручного функціоналу; • наявність рішення для управління виплатами заробітної плати, планування бюджету, роботи зі звітами (Ceridian Dayforce) та рішення для відстеження всіх операційних витрат (Dynamics 365 Finance); • можливість підбору персоналу, синхронізуючись з іншими системами підбору персоналу (LinkedIn, Talent Solutions); • можливість оновлення та управління інформацією про кожного працівника; • наявність спеціальних модулів для самообслуговування; • функціонування одної системи кадрової аналітики; • можливість працювати з програмним забезпеченням не лише з ПК, а й з інших девайсів	на персонал. Недостатньо налагоджене дистанційне управління департаментами і співробітниками.
Workable	
• можливість здійснювати пошук та оцінювати велику кількість кандидатів; • наявність інструментів для порівняння кандидатів; інформативної аналітики та інформаційної панелі; • можливість здійснювати аналітику, імпорт та експорт даних; • наявність функціоналу: управління добором і кандидатами; публікація на сайти роботи в один клік; брендинг інтерфейсу під стиль компанії; пошук кандидатів через соцмережі; конструктор анкет і вакансій; колаборація при створенні резюме; дуже швидкий парсинг резюме; шаблони листів, mass-mailing, база email-адрес шукачів; розклад завдань для HR-відділу; зручний імпорт наявних баз даних	Не охоплюються процеси: аналізу робіт; планування та прогнозування кадрового резерву; оцінки штатних працівників; менеджмент продуктивності персоналу; оформлення документообігу трудових відносин; адаптація персоналу, кадрове діловодство.
Hurma	
• наявність функціоналу: адаптація працівників з допомогою Welcome, Adaptation, Probation meetings; створення індивідуальних планів розвитку для працівників; ведення баз можливих кандидатів і штату; облік всіх видів відсутності; облік переробок;	Відсутність можливості автоматизації процесів: навчання працівників; управління трудомісткістю; управління витратами на персонал; безпека праці; мотиваційний процес

розміщення вакансій на обраних джоб-порталах; аналітика і статистика; інформаційна розсилка про заходи й події компанії; синхронізація з Google-календарем; статистичні дані по дітях працівників; моніторинг настрою працівників; статистика по HR і рекрутингу; публікація вакансій на сайті компанії; база кандидатів та вакансій для рекрутера тощо.	
PeopleForce	
• можливості самообслуговування для працівників; • можливості гнучкого управління відпустками: налаштування типів відпусток, розрахунок балансу й автоматизація системи запиту і підтвердження відпусток; • можливість автоматизації рекрутингу: зчитування інформації з резюме, linkedin розширення, автоматизації відправки імейлу та тестування; • можливість слідкувати за відгуками інтерв'юерів, рейтингом, контактними даними кожного кандидата в одному місці; • швидке настроювання та створення звітності; • можливість пройти навчання по продукту або розвитку soft skills.	Відсутність можливості автоматизації процесів: аналізу робіт; адаптації працівників; розрахунок і нормування праці; безпека праці; мотивація.
BambooHR	
• наявність єдиної і безпечної бази даних з потужними аналітичними звітами, які допомагають поліпшити організацію й простежувати результати управління персоналом; • можливість відстеження, пошуку, оцінювання й добору потрібних людей з мінімальними затримками часу і загальним контролем процесу; • наявність повного набору автоматизованих інструментів для попередньої підготовки до добору працівника і його адаптації при виході на роботу; • наявність функції обліку робочого часу та відпочинку, управління пільгами; • наявність новітніх інструментів для вимірювання залученості персоналу, що допомагає вибудовувати культуру й стимулювати організаційне зростання	Відсутність можливості автоматизації процесів: оцінки штату; обслуговування робочих місць; аналізу робіт; визначення вимог до компетентностей; управління трудовою кар'єрою; безпека праці персоналу

Zoho People	
• можливості: управління адаптацією; управління ефективністю; управління життєвим циклом працівника; оцінка 360 градусів; HRаналітика управління соціальним пакетом; звітність та аналітика; облік відряджень; облік відгулів і відпусток; кадрове документальне забезпечення (конструктор шаблонів і форм HR-документів), HRзвітність тощо.	Відсутність можливості автоматизації процесів: управління розвитком працівників; моніторингу настрою працівників
BAS ERP Управління персоналом	
• можливості роботи з персональними даними персоналу; облік руху кадрів; роботи з уніфікованими формами звітів; організація роботи зі штатним розкладом; роботи з договорами підряду; облік відпрацьованого часу із застосуванням різних облікових методів; нарахування заробітної плати працівникам (погодинної (в тому числі тарифної), відрядної та їх різновидів) та утримань з заробітної плати; використання показників ефективності діяльності як організації, так і окремого працівника для розрахунку винагород за працю; нарахування інших доходів, які не пов'язані з оплатою праці; • можливість налаштування індивідуального інтерфейсу для кожного користувача, враховуючи його дані та посаду	Відсутність можливості автоматизації процесів: добору персоналу та адаптації, управління за компетентностями, тощо

HRM-системи як і будь-який продукт, мають свої відмінності та різну специфіку функціональних можливостей. Є системи, що працюють лише в одному полі функціональних можливостей. Кропітка робота розробників створила і інші, з ширшим спектром комплектації, що можуть виконувати відразу багато задач в одному, доволі простому застосунку. Також відмінність їх є в тому, що вони можуть бути як самостійними, окремими, штучно впроваджені в підприємство, а є ті, що створені конкретно під бізнес-модель та функціонують з підприємством як єдине ціле. Перед покупкою певної HRM-системи, як і будь-якого іншого продукту, управлінець повинен провести аналіз та вирішити які процеси він хоче автоматизації за допомогою обраної системи. Також варто оцінити наскільки безпечною буде саме ця система, адже при її

використанні ви надаєте дозвіл на збір та використання особистих даних бізнесу. На рисунку 2.2.1 наведений аналіз доступних переваг використання обраних раніше HRM-систем.

Рисунок 2.2.1 - Аналіз доступних функціональних можливостей HRM-систем *(розроблено автором на основі Вирiс (2022), с. 98)*

№ з/п	HR-процеси	SAP HCM	Oracle HCM	Microsoft Dynamics 365 for Human Resources	Workable	Hurma	PeopleForce	BambooHR	Zoho People	BAS ERP
1	Кадрове планування та прогнозування	+	+-	+	-	+	+-	+-	-	+
2	Добір персоналу	+	+	+	+	+	+	+	-	-
3	Оцінювання персоналу	+	-	+	-	+	+	-	-	+
4	Менеджмент продуктивності персоналу	+	+	+	-	+	+	+	-	+
5	Аналіз робіт	+	-	+-	-	+	-	-	+	-
6	Управління компетентностями	-	-	+	+	+	+	-	-	-
7	Оформлення трудових відносин	-	+	+	-	-	-	+	-	+
8	Адаптація персоналу	+	+	+	-	+	-	+	-	-
9	Кадрове діловодство	+	+-	+	-	+	+	+	+	+
10	Управління навчанням працівників	+	+	+	-	-	-	+-	-	-
11	Управління трудовою кар'єрою	+	-	+	+-	+	+	-	+	+
12	Обслуговування робочих місць	-	-	+	+-	-	-	-	-	-
13	Нормування праці й управління трудомісткістю	+	-	+	-	-	-	+-	+	-
14	Менеджмент робочого часу	+	-	+	+	+	+	+	+	+
15	Оперативне управління підрозділами й працівниками	+	-	+	+	-	-	+	-	-
16	Безпека персоналу	-	+-	+	-	-	-	-	-	+
17	Мотиваційний менеджмент	+	+	+-	-	-	-	+	-	+
18	HR-аналітика	+	+-	+	+	+	+	+-	+	-
19	Управління витратами на персонал	+	-	-	-	-	-	+-	-	-
20	Комплексна автоматизація HR-процесів	+	+	+	+	-	-	+	+	-

Аналіз української HR-системи говорить проте, що на даний час більшість підприємств не спішать переходити на повність автоматизовану систему. Частіше використовують примітивні системи: соцмережі, джоб борди, застосунку для онлайн листування і пошта. Звісно на це впливає як економічна та політична ситуація країни, так і невизначені загрози (блекаути, віялові вимкнення світла тощо). Всі розуміють, що не актуально переходити на світ цифровізації, коли процес виробництва може стати під час наступного вимкнення живлення електропостачання. Проте цей час можна раціонально використати в напрямку навчання і підготовки до процесу цифровізації, адже коли настане перша можливість переходу до діджиталізованої системи hr-

управління, така підготовлена команда не понеси додаткові збитки через невміння користуватись новим застосунком.

«В.С. Паншин також зазначає, що однією з основних причин неефективного функціонування підприємств в Україні, а саме повільних темпів їх науково-технічного прогресу та труднощів з впровадженням механізму управління ринком є організаційні структури, засновані на централізації, багаторівневої ієрархії та незмінних методах управління.» (Особливості побудови сучасних організаційних структур (2020), с. 204–205)

Для повноцінної впевненості в ефективності обраної діджитал системи необхідно провести аналіз та обрахувати показники ефективності використання застосунку. Проте, нажаль, ще не розроблені чіткої системи показників ефективності в цій сфері. Це сталось через ряд причин:

1) швидкий розвиток діджиталізованих систем;
2) різниця в функціональних можливостях розроблених систем;
3) різниця в адаптації однієї і тієї ж системи під різні підприємства.

Тому способи аналізу ефективності цифровізації HR-процесів залишаються актуальними. І можна лише припускати вектори, що підлягають аналізу та їх показники.

- Порівняння кількості реальних користувачів з обсягом попередньо придбаних ліцензій. Це може сказати про простоту швидкість введення в практичне застосування програмного забезпечення. Тобто, чим більший відсоток реальних користувачів, тим ефективніша робота системи.
- Обрахування суми доходів, внаслідок використання HRM-системи. А саме, порівняти фінансовий дохід до та після впровадження HR-інструментів.
- Зменшення трудомісткості hr-відділу. Звісно це буде не точний показник через поступовість процесу автоматизації. Але можна взяти середній термін впровадження будь-яких змін та пристосування працівників до нього, та надалі рівнятись на нього.

- Аналіз відгуків користувачів, що спробували HRM-системи. Так, опір працівників на нововведення завжди присутній, але повністю ігнорувати зворотній зв’язок людей, що переходять на нову цифрову системо також безглуздо. Врахування складнощів, що виникають під час використання програм допоможе підвищити ефективність роботи підприємства.

«Звичайно, чим більше підприємство, тим відчутніше ефект від впровадження інформаційної системи. Це і скорочення витрат та часу на прийняття управлінських рішень, не кажучи вже про оперативність підготовки та надання необхідної інформації, звітів у державні органи.» (HRM-системи управління персоналом (2022) с.242)

РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ЗА ДОПОМОГОЮ HRM-СИСТЕМ (НА ПРИКЛАДІ ТОВ «ГЛОВО ЮКРЕЙН»)

3.1 Загальна характеристика ТОВ «ГЛОВО ЮКРЕЙН»

1. Загальна характеристика.

ТОВ «Глово Юкрейн» — іспанська компанія, що надає послуги з доставки їжі та продуктів під брендом Glovo за допомогою мобільного застосунку зареєстрована 03.09.2019 за юридичною адресою Україна, м. Київ, вул. Бульварно-Кудрявська, будинок **. Керівником організації є Деменков Констянтин Вікторович. Розмір статутного капіталу складає 20 000,00 грн..

Види діяльності:

- Діяльність посередників у торгівлі продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами

- Діяльність посередників, що спеціалізуються в торгівлі іншими товарами

- Оптова торгівля комп'ютерами, периферійним устаткованням і програмним забезпеченням

- Діяльність телефонних центрів

2. Організаційна структура компанії «Glovo»

Організаційна структура компанії - лінійно-функціональна. Відділи мають свою незалежність та можливість самостійно вирішувати більшість питань, але підпорядковуються керівництву та його рішенням, що є ознакою лінійної структури.

3. Стратегія управління організацією

Стратегія управління компанії «Glovo» є клієнто-орієнтованою і спрямована, в першу чергу, на задоволення потреб споживачів. Велику увагу компанія приділяє маркетинговим стратегіям. Багато зусиль компанія витрачає на створення комфортних умов праці, роблячи фокус на тому, щоб

максимально спростити комунікації з кур’єрами та надати можливість легко отримати роботу. Заробітна плата кур’єрів трохи вища ніж пропонують конкуренти на ринку праці.

4. Аналіз сталості компанії «Glovo»

На основі даних про фінансові показники компанії можна зробити висновок, що підприємство має хорошу фінансову стійкість. Компанія накопичує власні активи і залучає мінімум зовнішніх інвестицій, що є гарним показником, оскільки компанія стає менш залежною від кредиторів. Glovo є лідером серед конкурентів адже має сильну конкурентну позицію, що досягається завдяки зручності та простоті користування додатком і якісному зворотному зв'язку. Компанія також має потужну маркетингову стратегію, спрямовану на привернення уваги користувачів за допомогою акцій та цікавих пропозицій, що дозволяє утримувати значну частину споживачів.

5. Рекомендації щодо розвитку організації Glovo

На мою думку, компанія Glovo сформувала потужний конкурентний ринок в Україні. Наразі, найбільшими конкурентами компанії є Uber Eats, що активно масштабуються та укріплюють свої позиції на ринку. В порівнянні з конкурентами, Glovo має таку конкурентну перевагу на ринку праці як вищий рівень заробітних плат кур’єрів. Але компанії варто приділити більшу увагу маркетинговій стратегії. До прикладу, одним із способів піару може бути інвестування частини коштів в благодійні проекти.

3.2 Аналіз процесу діджиталізації системи управління персоналом на ТОВ «ГЛОВО ЮКРЕЙН»

Початок свого функціонування на території України компанія починала з п`яти співробітників. Зараз це величезна мережа, що функціонує по всій країні.

Glovo має міжнародні стандарти корпоративної культури та соціальних прав для своїх працівників. Програма «Glovo для кур'єрів» створена на 4х складниках:

1) Рівність. Цю складову забезпечує можливість зворотного зв'язку для працівників та можливість поскаржитися на дискримінацію.
2) Справедливий дохід. За цей процес відповідають незалежні фахіці з WageIndicator.
3) Захищеність. Курси та лекції з правил дорожнього руху, водіння та першої медичної допомоги нагадуватимуть про важливість обережності на дорозі, адже «попереджений значить озброєний».
4) Розвиток. Постійний доступ до актуальних курсів з різних сфер (маркетингу, IT, управління бізнесом тощо) передбачають, що перспективний працівник може піднятись по кар'єрних сходинках. Тим самим відбувається неабияка інвестиція в трудові ресурси. Glovo у співпраці з Foxize і Goodhabitz запустила освітній проект G-Learning. Представлений проект у вигляді навчальної онлайн-платформи для співробітників де можна проходити курси: від використання Excel та уроків англійської до цифрового маркетингу й психологічної підтримки. Співробітники Glovo можуть безкоштовно проглядати таку кількість курсів, яку забажають, а на кінець отримати документальне підтвердження про їх закінчення. До того є тематика освітніх ресурсів постійно розширяється. Також існує система дистанційного навчання з чат для взаємодії та активної самореалізації співробітників – DataLab. Співробітники можуть пропонувати нові ідеї та теми, які вони хотіли б вивчати.

Співбесіда за кілька хвилин за допомогою Telegram-Bota, збільшує кадровий резерв та знижує вартість залучення кандидата. Компанія піклується про економію часу та не створює зайвий страх проходження співбесіди.

Україна стала першою країною Східної Європи, звідки почала розвиватись міжнародна компанія Glovo. Складність полягала у відсутності досвіду на ринку доставки їжі в Україні. Такі проблеми як кліматичні умови, інфраструктура міст не були враховані в початковому бізнес-плануванні.

Послуги онлайн-замовлень починались з закладів громадського харчування, згодом відкрилась можливість зробити замовлення в продуктових магазинах та супермаркетах. Ця компанія створила віртуальний ресторан зі зручним додатком, де зібрані найпопулярніші страви, з можливістю самостійно обирати ресторан в якому можна зробити замовлення. Також це один з перших бізнес компаній, що дали можливість клієнтам сплачувати послуги та товар безготівковим розрахунком. За словами генеральної директорки компанії, наразі більшість замовлень сплачуються саме онлайн.

У 2022 році компанія існувала вже як частина німецької компанії Delivery Hero та створювали цілі на розширення бізнесу в містах де велась діяльність, та надавати послуги вже у нових містах. Стратегічні цілі будувались з наміром розвитку покриття швидкої доставки (q-commerce). Також планувалось розширювати власну мережу магазинів Glovo Express, та працювати в напрямку співпраці з найвідомішими супермаркетами.

Проте повномасштабне вторгнення прискорило запуск власних брендів. Згодом стали доступними послуги online консультації з лікарем та замовлення необхідних послуг для побутових та бізнес завдань (майстри, фрілансери, прибиральники, перевізники тощо) на платформі Kabanchik через додаток Glovo.

Також компанія додала в додаток дуже важливу функція швидкого та зручного способу зробити донат на рахунок благодійних організацій.

До вторгнення Україна була третім за величиною ринком для Glovo. Проте, український ринок тримає позицію серед першої п’ятірки за об’ємом бізнесу і залишається пріоритетним для головного офісу Glovo.

Бізнес-модель Glovo функціонує на короткостроковому плануванні і звикла підлаштовуватись під зовнішні зміни. За період повномасштабного вторгнення це стало значною перевагою серед конкурентів.

Наразі компанія модифікувала роботу під вимоги воєнного часу: працівники працюють згідно з комендантською годиною та автоматично синхронізована із повітряними тривогами.

Клієнти звикли до цифрових послуг, бо це зручно, швидко та є можливість знайти саме те, що ти хочеш, тому тренд на диджиталізацію набирає обертів попри війну. З часів коронавірусу з 2019 року все більш бажаною стає q-commerce (швидка доставка). Клієнти не хочуть довго чекати на своє замовлення, тому компанія «Глово Юкрейн» продовжує працювати над розвитком своєї мережі супермаркетів Glovo Express. Проект створення своїх dark stores та мікрофулфілментів перевищує довоєнний рівень продажів. Під час відключень електроенергії Glovo Express вмикають генератори та продовжують працювати. Звичайно асортимент дещо змінився, але змінився і попит на ті чи інші товари. ліхтарями, павербанками, свічками та термосами, на які зараз величезний попит.

Компанія «Глово Юкрейн» намагається стійко переживати війну, розвиваючи три проекти: Glovo Acts, Glovo Access та Glovo Local.

Також «Глово Юкрейн» працює над віртуальними франшизами Glovo Concepts. Це дає змогу партнерським закладам користуватись ім’ям та можливостями Glovo на певних умовах.

Glovo Acts відновлює, а подекуди і створює з нуля велосипедну інфраструктуру в містах, що постраждали в наслідок війни. На кінець 2022 року інвестиції перевищували 54 тис. доларів.

Також одним з векторів функціонування Glovo був проект Glovo Access. Він реалізовувався в забезпеченні безкоштовними товарами першої

необхідності постраждалим, внутрішньо переміщеним особам та соціально незахищеним громадянам. Загалом, це ще й матеріально-технічна підтримка громадським організаціям і державним установам соціального спрямування.

Компанія «Глово Юкрейн» неабияк зацікавлена в розширенні малого та середнього бізнесу, адже чим більший асортимент товарів клієнт може обрати в застосунку, тим частіше він буде його використовувати. Тому від початку Glovo створили функцію Glovo Partners для підтримки малого і середнього бізнесу, а потім перейменували на Glovo Local. Чому відбулись такі зміни – керівництво компанії не повідомляє, але тим не менш, вона стає провідником малого бізнесу в процес диджиталізації, що в подальшому розширює ринок збуту та залучає нових потенційних споживачів. Варто зазначити, що для внутрішньо переміщеного бізнесу компанія надає особливо вигідні умови для співпраці – 1% комісії.

Glovo Local пропонує різноманітні цифрові інструменти та для управління закладами і магазинами. Представлений ними додаток «Замовлення» дозволяє приймати онлайн замовлення та відстежувати доставку. Також зручний функціонал дозволяє власноруч оновлювати інформацію про ціни, наявність товару, графік роботи та можливість створення промоакції. А якщо з’явиться надзвичайна ситуація то є можливість звернiться до служби підтримки. Аналітика продажів, дані про оцінку клієнтів доступні в порталі Manager Portal.

Glovo в співпраці з Ювенальною Поліцією України створили ресурс для інформування та пошуку зниклих дітей у мобільному застосунку для кур'єрів Glovo. Система сповіщень передбачає надсилання повідомленю активним кур'єрам Glovo в тій місцевості, де востаннє бачили дитину. (Офіційний сайт Glovo)

3.3 Пропозиції щодо удосконалення системи управління персоналом за допомогою HR-систем

Обрана мною компанія є взірцем бізнес-моделі, що не тільки використовує найновітніші діджитал інструменти в системі управління персоналом, але й веде політику насадження цих систем на своїх партнерів та популяризації HR-систем в колі малого та середнього бізнесу. . За Лук'янихіним (2021), на ринку бізнес-компаній є вже очевидна нестача так званих «цифрових лідерів» і цифрових підприємців – тобто лідерів вищого рівня, які розуміють, як цифрово трансформувати бізнес-процеси.

Компанія показує свої безперечні успіхи, що базуються безпосередньо на розумному поєднанні цифрових технологій та трудових ресурсів, а саме: автоматизувати все що можливо передати на виконання штучному інтелекту з потужною службою підтримки, інвестувати ресурси в технічну складову ведення бізнесу та скеровувати свої трудові ресурси на безперервний розвиток.

Безперечно, можливість клієнтів напряму оцінювати діяльність працівників, а за можливістю і скаржитись в службу підтримки впливає на ставлення працівника до роботи і на сервіс в цілому.

Також варто зазначити, що компанія створює важливі соціальні проекти за підтримки різних digital-інструментів, створених під власну бізнес-модель та модель бізнес-партнерів.

Але є 2 аспекти, на які варто було б звернути увагу, а саме:

1) Переглянути наявний комплекс вимог до кандидатів на посаду, зробивши їх трішки складнішими, задля підвищення якості обслуговування;
2) Ввести в експлуатацію інструменти, що допоможуть hr-рам швидко та зручно управляти соціальним пакетом працівників.

ВИСНОВКИ

Цифрова революція стрімголов трансформує весь сьогоденний світ. Не оминуло це і компанії, що мали вже свій традиційний підхід з управління людським капіталом.

Зміни відбуваються в трьох сферах: цифровізація робочої сили, цифровізація робочого місця, цифровізація HR. (Електронний ресурс)

Для HR-менеджера цифрова трансформація значно спрощує процес аналізу даних про співробітників, допомагає більш продуктивно розподіляти та керувати мобільною робочою силою в режимі реального часу, налагоджує процеси прийняття важливих рішень та управління персоналом. За цифровою трансформацією HR-індустрії стоїть об'єднання технології SMAC (соціальних мереж, мобільності, аналітики та хмарних сховищ).

Діджиталізація HR-індустрії звільняє час менеджерів, дозволяючи їм виконувати стратегічну роль у якісному функціонуванні підприємства. Відділ кадрів тепер може займатись роботою, недосяжною для штучного інтелекту: підвищувати продуктивність співробітників нематеріальними мотиваційними стимулами, займатись пошуком та наданням індивідуальних можливостей для розвитку кожного окремого працівника, піклуватись про мікроклімат колективу задля утримання найкращих талантів.

«Коли мова йде про моніторинг прогресу та результатів, досягнутих співробітниками, регулярна звітність дозволяє керівництву персоналу тримати руку на пульсі організації, відстежуючи основні показники, пов'язані з персоналом. Нові тенденції та можливості можна виявити на ранній стадії, а виникнення проблем, допоможе швидше їх виявити та вирішити до того, як ці проблеми суттєво вплинуть на бізнес.» (Управління персоналом в умовах діджиталізації 2021, с.97)

В епоху 4.0 індустріальної революції навіть найпростіші системи дозволяють систематизовувати бази штатного персоналу та кандидатів, вести зручний облік відпусток, лікарняних та інших видів відсутності, організовувати

стажування нових працівників за допомого різноманітних інтегрованих додатків, створювати індивідуальні плани розвитку для співробітників, розміщувати вакансії на різних джоб-порталах, проводити аналітику й оцінювати ефективність працівників.

HR-процеси нині автоматизуються за допомогою різноманітних цифрових застосунків. (Електронний ресурс) За останніми дослідженнями, які було оприлюднено в Галицькому економічному віснику 62,3% HR-менеджерів використовують в роботі одночасно кілька систем. (Діджиталізація HR-процесів в сучасних реаліях(2020))

Для обліку, адміністрування та розрахунку з персоналом значна кількість респондентів використовують програму «SAP» як інструмент для управління бізнес-процесами, що спрощує ефективну обробку даних та інформаційні потоки в масштабі всієї кадрової політики підприємства.

Автоматизація звітності (дашборди, бенчмарки тощо). Цей метод став дуже популярним у цифрову епоху і має ряд переваг, таких як: простота, наочність, підзвітність, порівняння (Шевченко & Євтушенко, 2019). Єдиним фактором ризику є створення занадто великої кількості інформаційних панелей для кінцевих користувачів (Матвійків та ін., 2016).

Як CRM-систему використовують «Bitrix 24» , який допомагає керівникові вибудувати в своєму колективі ефективну роботу, надає платформу для зручного ділового спілкування між співробітниками, або окремої команди, зручний для обліку і контролю робочого часу, автоматизовує бізнес-процеси.

Програмне забезпечення «Hurma» може забезпечити зручним функціоналом усі процеси рекрутингу, HR та OKR в одній системі, а саме: робота з вакансіями та кандидатами; планування дзвінків по телефону та відео-зв’язок, інтерв’ю та тестових завдань; керування тестовим періодом кандидатів та його оцінювання; зручний чат. (Електронний ресурс)

Джоб-портали до цього часу є основним джерелом пошуку роботи для більшості професіоналів і розміщення вакансій. Однією з найуспішних професійних мереж вважається LinkedIn. За допомогою соціальних мереж

можна не лише шукати персонал та розміщувати вакансії, але і проводити оцінку кандидатів. Адже досвідчений рекрутер навіть одного разу переглянувши сторінку людини може отримати необхідну інформацію про неї: вік, освіту, хобі, фото, що допомагає створити загальну картину кандидата та визначити чи підходить людина на посаду і чи співпадають його цінності та стиль життя з цінностями компанії.

Це ті програми, які нині використовуються найчастіше. Вони є привабливими завдяки їх простоті та можливості інтеграції з іншими системами.

Цифровізація HR-індустрії – це революційний крок вперед, а не поступовий крок. Звісно не всі продукти управління персоналом повинні завершити трансформацію за одну ніч. Однак аби сталась цифрова еволюція кадрового відділу підприємства, HR-менеджер повинен чітко визначити, які послуги та продукти більше не будуть потрібні в майбутньому, які нові послуги і продукти є «обов'язковими» для бізнесу та які механізми залишаться необхідними.

Провідні програми мають можливість опрацьовувати резюме практично з будь-яких джерел текстових файлів, що істотно заощаджує час рекрутера. «Завдяки новим упровадженням, а саме використанню сучасного програмного забезпечення з метою спрощення і систематизації управління кадрами, а також певним видозмінам у системі преміювання персоналу через введення нових коефіцієнтів підвищення оплати праці за результатами роботи та тривалістю стажу на аналізованому підприємстві, досягається ефект взаємовпливу та певного взаємозв'язку між інструментами в рамках адміністративних та економічних методів управління кадрами.» (Аналіз ефективних взаємодій управлінських стилів та методів у кадровому менеджменті (2020) с. 86)

В зоні активного розвитку та популяризації такий цифровий напрям як HR-аналітика – надання керівництву та, за потребою, співробітникам організації інформації про власні операції, яка може допомогти в ефективному управлінні компанією. І що найважливіше, вона створює моделі для прогнозування різних

варіантів розвитку, якими керівництво може скористатись задля отримання найбільшої віддачі від інвестицій у існуючий людський капітал.

«Сьогодні надзвичайно важко уявити себе поза простором цифрового світу. Підприємства також намагаються крокувати в ногу з суспільством. Переслідуючи мету покращення оперативного управління, вдосконалення, зменшення витрат керівники зацікавлені в провадженні новітніх програмних продуктів. Запропоновані HRM-системи управління персоналом виконують зазначені функції. Програмні продукти вітчизняного та зарубіжного виробництва, запропоновані у дослідженні, заслуговують на увагу, мають практичне застосування, право вибору залишається за керівником (власником) підприємства.» (HRM-системи управління персоналом (2022) с.245)

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Christopher S. (2018), “Total automation. How computer algorithms change life”. Kyiv: Our format, vol. 280.
2. Лук`янихін В.О. (2004) Потенціал системи управління та персонал сучасної організації, с.3
3. Літорович Олександр Валерійович (2020) Особливості менеджменту персоналу підприємств в умовах діджиталізації
4. Wood M. The best HR software for small business: 7 industry-leading options
5. Lachapelle, Andersen, County & Wedum, 2011
6. Лук`янихін В.О. (2004) Потенціал системи управління та персонал сучасної організації, с.6
7. Tatiana Kolmykova, Vadym Lukianykhin, Alexander Telizenko (2013).
8. Problems of modernization and development priorities for industrial complex.
9. Літорович Олександр Валерійович (2020) Особливості менеджменту персоналу підприємств в умовах діджиталізації
10. Problems and Perspectives in Management, с.28
11. Козак К.Б., Седіков Д.В., Седікова І.О. (2022) Управління персоналом в умовах глобальних інформаційних процесів»: Економіка харчової промисловості, Том 14, с. 52
12. Берданова & Вакуленко, 2012
13. Козак К.Б., Седіков Д.В., Седікова І.О. (2022) Управління персоналом в умовах глобальних інформаційних процесів»: Економіка харчової промисловості, Том 14, с. 53
14. [Електронний ресурс] Режим доступу: https://www2.deloitte.com/de/de/pages/human-capital/articles/human-capital-trends-deutschland.html
15. Baistriuchenko N., Lykianykhin V., Lykianykhina O., (2015) International integration in innovative development of economy, с. 206

16. Калашніков Р. В (2020) Трансформація системи управління підприємства як складова діджиталізації еконо-мічних процесів в Україні. Сучасний менеджмент: моделі, стратегії, технології, с. 52–53.
17. Н. О. Байстрюченко, В. О. Лук'янихін, О. М. Теліженко (2015) Освітня компонента формування людського капіталу на основі компетентнісного підходу, с.75
18. [Електронний ресурс] Режим доступу: http://infosystems.mu/digital-transformation-and-the-evolution-of-hr-trends
19. Данилевич Н. С., Касяненко Я. А., Рудакова С. Г., Щетініна Л. В. (2020) «Діджіталізація HR-процесів у сучасних реаліях», с. 151
20. WorkSection: офіційний веб-сайт. Режим доступу: https://worksection.com
21. Муходінова К. М. «Тенденція діджиталізації організаційно-управлінських процесів на підприємстві»
22. Данилевич Н. С., Касяненко Я. А., Рудакова С. Г., Щетініна Л. В. (2020) «Діджіталізація HR-процесів у сучасних реаліях», с. 152
23. Capgemini Consulting, MIT Sloan School of Managemen. “The Digital Advantage: How digital leaders outperform their peers in every industry. Transform to the power of digital”
24. Бабала Л., Данилюк І., Хома Н (2022) HRM-системи управління персоналом, с.241
25. Результати дослідження ринку CRM в Україні: Звіт про те, як компанії знаходять і використовують CRM. Режим доступу: https://www.bitrix24.ua/crmresearch2018/?fbclid=IwAR3AIVDCspeodyoutgA
26. Виріс Ірина, Кравчук Оксана, Паращук Єлизавета (2022) Цифровізація бізнес-процесів менеджменту персоналу: можливості HRM-систем. Київ, с.95-97
27. Виріс Ірина, Кравчук Оксана, Паращук Єлизавета (2022) Цифровізація бізнес-процесів менеджменту персоналу: можливості HRM-систем. Київ, с.98

28. Паншин В.С. (2020) Особливості побудови сучасних організаційних структур, с. 204–205
29. Бабала Л., Данилюк І., Хома Н (2022) HRM-системи управління персоналом, с.242
30. Офіційний сайт Glovo. Режим доступу: https://jobs.glovoapp.com/our-teams/
31. Ануфрієва О., Майстренко Ю., Лук'янихін В., Павлова В., Спіцина А., Холод С. (2021) Transformation of the Personnel Management System in the Conditions of Digitalization of HR Processes, с. 3
32. [Електронний ресурс] Режим доступу: https://work.lviv.ua/hr-tehnologiyi/top-6-hrm-system-yak-pravylno-avtomatyzuvaty-proczes-hr/
33. Г. Я. Левків, І. Б. Смолинець (2021) Управління персоналом в умовах діджиталізації, с. 97
34. [Електронний ресурс] Режим доступу: https://www2.deloitte.com/de/de/pages/human-capital/articles/hr-transformation.html
35. Данилевич Н., Рудакова С. (2020) Діджиталізація HR-процесів в сучасних реаліях
36. Євтушенко Г.І., Шевченко О.С. (2019) Інноваційні методи управління персоналом на підприємствах у сучасних умовах господарювання.
37. Матвійків О., Ткаченко С., Хаханов В. (2016) Інженерне проектування складних об’єктів і систем, 261 с.
38. [Електронний ресурс] Режим доступу: https://productlab.ru/okr/tpost/2v2soihsv1-kpi-i-okr-otlichiya-za-10-minut#:~:text=OKR%20устанавливает%20сам%20сотрудник%20таким,рабочий%20процесс%20всех%20участников%20компании.
39. Лук’янихін В. О., Лук’янихіна О. А., Сороколіт Я. В. (2020) Аналіз ефективних взаємодій управлінських стилів та методів у кадровому менеджменті с. 86

40. Бабала Л., Данилюк І., Хома Н (2022) HRM-системи управління персоналом, с.245