

2. Жовнірчик Я.Ф. Демократизація механізмів управління регіональним розвитком в Україні. *Науково-практичний журнал "Інвестиції: практика та досвід"*. 2018. № 24. С. 43 - 48.
3. Про засади державної регіональної політики : Закон України від 05 лютого 2015 року, № 156-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/156-19#Text> (дата звернення: 20.03.2023 р.).
4. Slobozhan, O., Shulga, A., Manuilova, K., Novoselskyi, I. and Hololobov, S. (2020), "Decentralization Processes as an Outstanding Feature of the Postmodern Information Society in the Context of a Post-Pandemic Development". *Lumen*, Vol. 12. No. 4. pp. 131-138.

Сергій НАДВИНИЧНИЙ

д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу
Західноукраїнського національного університету

ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ

В умовах світової глобалізації усіх процесів спостерігається пришвидшення світового обороту товарів і послуг та зростання конкурентної боротьби. За наявних тенденцій додаткові конкурентні переваги одержують організації, що можуть сформувати дієву управлінську систему, яка могла б швидко реагувати на зміни зовнішнього та внутрішнього середовища. Відтак, сьогодні однією із складових такої системи є HR-служба організації.

У цифровій економіці людський капітал та інформаційні технології відіграють головну роль у забезпеченні сталого розвитку. У зв'язку з цим підготовка висококваліфікованих фахівців з врахуванням потреб ринку та сучасних тенденцій розвитку цифрових технологій, ефективне впровадження яких супроводжується прискоренням економічного зростання, збільшенням кількості робочих місць, підвищенням якості послуг, набуває особливого значення.

Щоб максимально використати потенціал цифрових технологій потрібні нові фахівці, які володіють сучасними знаннями, цифровими навиками, здатні до самонавчання, вирішення складних завдань в постійно змінюваному середовищі [1].

Застосування інформаційних технологій і систем управління дозволяє підвищити конкурентоспроможність та ефективність управління організацією. Завдяки діджиталізації процес постановки завдань та оцінки якості їх виконання можна автоматизувати, зробити прозорим та ефективним. Окрім того, під їх впливом змінюються принципи організації праці, адже багато операцій, які раніше

виконувалися вручну, зараз перенесені в цифрове середовище.

Основними завданнями при їх застосуванні є оптимізація управління процесами на основі ERP, BPM і ESM-систем, HR-аналітики, HR BigData, CHIP (когнітивний інтерфейс особистості) та забезпечення мобільності всіх працівників організації, управління знаннями та людьми, зміна організаційної структури та компетенцій персоналу та системи управління загалом.

Область застосування цифрових технологій в управлінні людськими ресурсами сьогодні перебуває на стадії формування і розвитку, проте, вони можуть бути застосовні до будь-яких бізнес-процесів, а особливо – при пошуку, найму, адаптації, мотивування та розвитку персоналу організації.

Використовуючи цифрові технології змінюються традиційні функції управління організацією, і в першу чергу, сфера управління персоналом (HR). Проте, слід відзначити наявність певних проблем, зокрема, наявність значного розриву між тими організаціями, що активно впроваджують зміни, впевнено використовують нові ресурси та технології для удосконалення HR-процесів і такими, що займають позицію вичікування [2].

У сучасних умовах робоче місце може бути не прив'язане до фізичного місця. Воно стає «цифровим», віртуальним, мобільним, тобто таким, що не потребує постійного перебування працівника на робочому місці. Концепція «цифрових робочих місць» поширюється надзвичайно швидко у бізнес-середовищі та позитивно сприймається переважною більшістю працівників, яким подобаються гнучкі способи роботи, можливість працювати вдома, на відпочинку, тобто з будь-якого місця [3].

На думку, Дж. Берсіна важливою проблемою в трансформації менеджменту персоналу є розподіл відповідальності між людиною і штучним інтелектом. Він вважає, що штучний інтелект не замінює людини, а лише ті HR-процеси, які не може ефективно виконати людина повинні бути йому делеговані [4].

Як стверджує А. М. Колот, швидкий розвиток цифрової трансформації стимулюватиме формуванню нестандартної зайнятості, тому необхідна термінова зміна векторів соціально-економічної політики в час нової цифрової-постіндустріальної доби [5].

Визначальний вплив на глобальні зміни у використанні цифрових технологій в управлінні персоналом мала пандемія COVID-19, зокрема, трансформації зазнали практики добору, навчання, технології постійного моніторингу продуктивності персоналу в організаціях, які працюють віддалено. На переконання Д. Коваковича, пандемія поклала початок цифровій HR-трансформації та розвинула нові віддалені HR-

процеси, зокрема: консалтинг, навчання, комунікацію, колаборація; та нові способи використання традиційних технологій адаптації персоналу в нових умовах [6].

Цифрові трансформації відкривають широкі можливості щодо використання та управління людськими ресурсами, зокрема:

- штучний інтелект, де інтегровані програмні продукти та продумані алгоритми відповідей на дії та слова користувачів створюють «образ людини», здатної ефективно взаємодіяти з кандидатами на вакансію, новими співробітниками, які проходять адаптаційне навчання тощо. Він допомагає ефективно автоматизувати багато функцій та дозволяє зекономити на пошуку кваліфікованого персоналу, зменшення часу персоналу HR-підрозділів на виконання адміністративних завдань та адміністрування процесів відбору, навчання;
- використання мобільних додатків та автоматизація HR-процесів дає змогу контролювати витрати часу та управляти ним, визначати місце локації та зустрічей;
- використання хмарних сервісів, які дозволяють підвищити продуктивність праці, централізацію обміну даними та їх збереження;
- доповнена реальність дозволяє розширити можливості залучення талантів, навчання та розвитку персоналу.

Доцільно виділити основні вектори діджиталізації управління персоналом, зокрема, планування персоналу, підбір кадрів, адміністрування персоналу, формування системи матеріальних винагород, розвиток персоналу.

Власне планування персоналу дозволяє організації гнучко реагувати на зміни у зовнішньому середовищі. Підбір кадрів здійснюється за допомогою спеціальних програми з рекрутингу, що дозволяють наповнювати базу даних по кандидатах, а також мати статистику щодо потенційних працівників. Адміністрування персоналу здійснюється автоматизовано з використанням відповідних програм, які дозволяють виявити тих працівників, які приносять організації найбільшу користь, а також слабких працівників, яким потрібно приділити більше уваги.

За допомогою автоматизованих систем нарахування компенсацій та системи матеріального стимулювання працівників відбувається формування системи матеріальних винагород, все відбувається прозоро, відкрито та дозволяє уникнути помилок.

Окрім того, через автоматизацію процесів відбувається навчання та розвиток персоналу, з'являється можливість не лише оцінити кваліфікацію працівників, але і підібрати найбільш ефективні програми щодо індивідуального навчання.

Отже, сучасні виробничі процеси вже неможливі без автоматизованих системи управління персоналом. Важливу роль у цьому процесі відіграють кадрові служби або HR, які відповідають за підбір персоналу, його організацію, адміністрування, розвиток. Повсякденне використання цифрових технологій є новим етапом розвитку управління персоналом та формує новий рівень роботи служби персоналу.

Список використаних джерел:

1. Карчева Г.Т., Карчева І.Я. Удосконалення освіти в умовах цифрової економіки. Проблеми забезпечення ефективного функціонування та стабільного розвитку банківської системи та економіки. Матеріали VII Всеукраїнської науково-практичної конференції. Київ. 19 травня 2017. С. 320-322.
2. The future of HR 2019: In the Know or in the No. KPMG International Cooperative, 2018. 24 p.
3. Концепція розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки від 17 січня 2018 р. № 67-р [Електронний ресурс] URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80>
4. Bersin, J. Insights on Work, Talent, Learning, Leadership, and HR Technology // joshbersin.com. 2021. URL: <https://joshbersin.com/page/7/>
5. Колот А.М. Соціально-трудова реальність – XXI: філософія становлення, можливостей та викликів. *Економіка України*. 2021. № 2. С. 03–31.
6. Kovacovich D. How COVID19 Jump Started Digital Transformation // SHRM'S Executive Network Blog. 2020. URL: <https://blog.shrm.org/blog/how-covid19-jump-started-digital-transformation>

Олена НИТКА

здобувачка освітньо-наукової програми
«Менеджмент», ЗУНУ

Науковий консультант: д.е.н., професор, професор кафедри
менеджменту, публічного управління та персоналу ЗУНУ
Тетяна ЖЕЛЮК

СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ В ОРГАНІЗАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я: НОВІ ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ

Стратегічне управління закладом охорони здоров'я передбачає розробку та реалізацію довгострокового плану досягнення організаційних цілей і завдань з залученням необхідних кадрових, фінансових, організаційних ресурсів. Стратегічне управління реалізується через систему стратегічного планування. Стратегічне планування дозволяє організації визначити довгострокові цілі та завдання та визначити найкращий курс дій для їх досягнення. Стратегічне планування передбачає аналіз сильних і слабких сторін організації, оцінку зовнішніх можливостей і загроз, а також формулювання плану досягнення конкретних цілей і завдань [1].