

DOI: [10.26565/2311-2379-2021-101-09](https://doi.org/10.26565/2311-2379-2021-101-09)
УДК 005.95:658.589

І. Б. СМОЛИНЕЦЬ

кандидат економічних наук, доцент
доцент кафедри менеджменту
Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій
імені С.З. Гжицького
вул. Пекарська, 50, м. Львів, 79010, Україна
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2896-3699>, e-mail: smolinecz86@ukr.net

Г. Я. ЛЕВКІВ

доктор економічних наук, доцент
доцент кафедри менеджменту
Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З.
Гжицького
вул. Пекарська, 50, м. Львів, 79010, Україна
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5909-3390>, e-mail: levguru81@gmail.com

УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ

Управління персоналом у цифровій індустрії стало нерозривно пов'язаним з діджиталізацією. У міру розвитку інформаційних технологій нові цифрові досягнення призводять до трансформації бізнес-організацій та зумовлює появу нових інноваційних методів, унікальних систем і процесів. Концепція цифрової трансформації тісно пов'язана з діджиталізацією і цифровими інноваціями. Усі ці концепції побудовані на цифрових технологіях, а впровадження інноваційних методів та діджиталізація призведуть до зміни основних видів діяльності. Щоб отримати конкурентні переваги, компаніям необхідно запровадити нові методи для управління цими складними перетвореннями. І все більше уваги приділяється пошуку талантів, які найкраще підходять для конкретної компанії, та контролю над ситуацією в умовах, що швидко змінюються. Автор звертає увагу на трансформацію найважливішої управлінської підсистеми – вплив цифрової економіки на систему управління персоналом. У цьому контексті важливо подолати існуючий розрив у літературі, зрозуміти, як впровадження інноваційних підходів до управління персоналом дозволяє підтримувати одночасно складні процеси, знаходячи параметри, необхідні для оцінки та прогнозування ефективності. Метою даного дослідження є обґрунтування необхідності впровадження інноваційних методів розвитку персоналу в умовах діджиталізації. У статті розглянуто основні теоретичні положення діджиталізованого управління персоналом, розглянуто основні методи та інноваційний інструмент, який може допомогти керівникам різних рівнів ефективно працювати з різними сценаріями роботи персоналу. На основі проведених досліджень ми дійшли висновку, що необхідно впроваджувати інноваційні програми, програми розвитку та програми управління персоналом використовуючи цифрові можливості.

Ключові слова: **процеси управління персоналом, діджиталізація, інноваційні методи.**

JEL Classification: M12, O10, O31.

Постановка проблеми та аналіз останніх досліджень. Під час пандемії світ зіткнувся з безпрецедентними викликами. Організації та люди повинні приймати рішення, які ніколи раніше не використовувалися або були лише на стадії розробки. В умовах діджиталізації управління людськими ресурсами має бути адаптивним та інноваційним, використовуючи переваги цифрових технологій. І саме сьогодні, зосереджено увагу на поєднанні професіоналів з компаніями, де вони процвітали б, враховуючи свій особливий набір навичок. У дослідженні Boston Consulting Group⁵ наголошується, що найбільшим викликом майбутнього є брак кваліфікованих працівників, які б відповідали вимогам цифрової економіки. Дослідження PwC⁶ прийшли до висновку, що в цифровому середовищі ключем для людей буде здатність

© Смолинець І.Б., Левків Г.Я., 2021

⁵ Boston Consulting Group (Бостонська консалтингова група) – провідна міжнародна компанія, що спеціалізується на управлінському консалтингу. Разом із McKinsey & Company та Bain & Company входить до так званої "Великої трійки". Засновник компанії Брюс Гендерсон (1915-1992 рр.), автор маркетингової моделі оцінки асортименту Матриця БКГ.

⁶ PricewaterhouseCoopers (PwC) (ПрайсвотерхаусКуперс) – міжнародна мережа компаній, що пропонує професійні послуги у сфері консалтингу та аудиту.

адаптуватися до мінливого середовища та здатність постійно здобувати та застосовувати нові знання. Багато компаній із власними підрозділами маркетингових досліджень, такі як Deloitte, Ceridian, фінансово-економічний журнал Forbes та цифрова електронна видавнича платформа ISSUU, стежать за розвитком практики управління людськими ресурсами.

На цьому тлі парадигма інновацій стає потужним інструментом для дослідження природи взаємодій всередині суб'єктів, що входять до екосистеми цифрової індустрії. Теоретична основа, запропонована культурою інновацій, передбачає, що в міру розвитку співпраці між суб'єктами підприємництва, а особливо всередині них, формуючи місцеве підприємницьке середовище, необхідні принципово нові інструменти та методи для оцінки цих процесів і прогнозування їх наслідків.

У цьому дослідженні ми розглядаємо інновації в управлінні персоналом на основі цифрових технологій, які підтримують численні процеси, необхідні для конкретних потреб компанії. Ми виділили підходи, викладені в працях (Bell, Bryman, & Harley, 2019), а також підхід HR 4.0 в (Gueutal et al., 2015; Liboni et al., 2019), та вимірювання соціальних нематеріальних активів (Захаров, 2020).

Значна кількість методів управління персоналом, які зараз пропонуються науковцями та практиками, необхідність обґрунтування вибору їх для впровадження у компаніях потребують аналізу їх особливостей, переваг та недоліків з метою надати компаніям більш чітких критеріїв на орієнтирів щодо їх використання. Тому, дослідження сучасних інноваційних методів управління персоналом є актуальною проблемою, яка вимагає науково-обґрунтованого вирішення.

Метою даної роботи на основі аналізу сучасних підходів до управління персоналом є обґрунтування необхідності впровадження інноваційних методів розвитку персоналу в умовах діджиталізації.

Основні результати дослідження. Аналіз літературних джерел визначив ряд ключових тенденцій, що проявляються в цифровому управлінні персоналом. Починаючи з 2014 року, коли люди зрозуміли, що світ і процеси суттєво зміняться з поширенням діджиталізації, було розроблено багато нових способів роботи в різних сферах. Цей процес передбачав інноваційний розвиток функцій управління персоналом. В цій статті ми приділимо увагу відомим методам та інструментам управління персоналом, що використовуються в умовах діджиталізації, і розглянемо їх сильні та слабкі сторони.

В першу чергу розглянемо автоматизацію спілкування з кандидатом (чат-боти, відео-інтерв'ю тощо). Зі збільшенням використання технологій та тенденцій автоматизації процесів управління персоналом офісу використовуються інноваційні способи спілкування (Zoom, Skype, Cisco Webex тощо). Однак сучасні технології штучного інтелекту мають обмежену корисність і можуть надавати відповіді лише у вузькому діапазоні встановлених сценаріїв (Брич та ін., 2020). Говорячи про управління персоналом і процес найму, зокрема, використання чат-ботів може потенційно втратити кандидатів через складність процесу, а не як корисний інструмент (Матвійків та ін., 2016).

Далі виділимо автоматизацію операцій з управління персоналом (ERP системи, АТС⁷). Ці інструменти дуже широко використовуються вже у даний час, і можуть розрахувати багато індексів, тому оцінку персоналу управління можна легко зробити. Про переваги використання цих інструментів говорити не доводиться, адже концентрація на показниках ефективності, без урахування емоційного інтелекту, як виявилось, є дуже спірним методом. В умовах діджиталізації необхідно керуватися іншими методами, ніж ті, які використовувалися 20 років тому: нове покоління зосереджене на саморозвитку та самореалізації, що є недосяжним для організацій, які використовують виключно різні індекси витрат (Gbadegeshin, 2019).

Наступним є 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).

⁷ ERP система – корпоративна система обліку для мережі підприємств будь-якої галузі, побудована на основі найкращих практик та досвіду компаній зі всього світу. Включає: управління бізнес-процесами; корпоративний облік, онлайн рішення, формування звітності..

Після автоматизації звітності перейдемо до автоматизації пошуку кандидатів (системи пошуку/оцінки для ретрансляції кандидатів на сайтах вакансій, соціальних мережах тощо). Оскільки штучний інтелект демонструє значні покращення, його використовували для підготовки профільних кандидатів у таких компаніях, як Amazon, Google, IBM (Bughin et al., 2017). Але аналіз, проведений реальною людиною, може істотно відрізнитися від підготовленого машиною. Отже, тут алгоритм має бути налаштований таким чином, щоб включати кілька варіантів аналізу, що є надзвичайно зручним завданням, тому передбачає низку ризиків (Матвійків та ін., 2016.).

Далі розглянемо автоматизацію розвитку співробітників (системи рекомендацій (навчальні стажування та підвищення кваліфікації, пільги тощо)) Тут також обговорюється врахування безлічі варіантів і рішень, які повинні прийматися штучним інтелектом (Bughin J. et al., 2017). Організації також не зможуть надати індивідуальні рішення для кожного співробітника, тому розвиток буде обмеженим, а використання людської праці у вирішенні того, які можливості надати, може стати більш гнучким (Barykin et al., 2020; Борисоглебская та ін., 2021).

Важливим також є автоматизація співпраці (організація середовища, робочого місця, робочого процесу, служби зворотного зв'язку тощо). Колективний мозковий штурм є ефективним способом пошуку нестандартних рішень і за допомогою технологій може об'єднати спеціалістів у всьому світі (Malik, Froese & Sharma, 2020). Проблеми тут полягають у тому, як врахувати ідеї та як розробити ефективний підхід до спільної роботи, щоб усі залишалися мотивованими та залученими (Schallmo & Williams, 2018).

Коронавірусна криза 2020 року призвела до негативних наслідків в усьому світі, і організаціям та компаніям довелося частину своїх співробітників перевести на дистанційну роботу. Наслідки кризи однозначно змінили і спосіб роботи багатьох компаній, тому необхідно звернути увагу на питання, як керувати роботою з дому для лінійних і функціональних менеджерів. Для ефективного просування самодисципліни дуже важливо розвивати людський капітал. Управління людським капіталом може підвищити відповідальність та мотивацію. Співробітники з високим рівнем людського капіталу можуть легко подолати нестабільну ситуацію як у своєму житті, так і в організації. Тому слід використовувати різні інструменти самообслуговування співробітників (автоматизація додатків, інформаційні системи). Автоматизовані системи щодо заповнення різних форм спростили декілька процесів, але це спрощення передбачає високий рівень уваги до перевірки правильності інформації (Матвійків та ін., 2016). Невід'ємною частиною в управлінні персоналом стали хмарні технології. Менеджери з персоналу повинні бути дуже впевнені в захищеному зберіганні персональних даних, оскільки захист даних з кожним роком накладає все більше обмежень.

Класичні інструменти також використовуються в цифровому управлінні персоналом, але змінилися показники для їх аналізу. Менеджери повинні розуміти не тільки, скільки людей звільнилося, а й чому вони це зробили. Виявлення прогалин може значно покращити умови роботи в компанії (Балабан, 2019).

Таким чином, з еволюцією цифрових технологій розвиваються і ризики, пов'язані з ними. Для компаній важливо оцінити не лише можливість втілення, а й те, як це сприймуть співробітники, які працюють всередині компанії. Оскільки вони формують найцінніше джерело – людський капітал для подальшого розвитку та процвітання.

За останні 4-5 років суттєво змінилися підходи в управлінні персоналом. На основі проведених досліджень ми дійшли висновку, що необхідно зосередитися на оптимізації роботи співробітників, залученості, командної роботи та розвитку кар'єри; впроваджувати інноваційні програми, програми розвитку та програми управління персоналом, які розробляються для різних сегментів співробітників, передаючи на виході карту розвитку їхньої кар'єри та професії; використання цифрових можливостей, управління персоналом створює інтегровану платформу на основі досвіду співробітників та "портал самообслуговування" – технологічну платформу, яка дозволяє швидко знайти потрібну інформацію.

Проведений аналіз дозволяє узагальнити інноваційні методи управління персоналом в вигляді наступної схеми (рис. 1).



Рис. 1. Інноваційні методи управління персоналом
Fig. 1. Innovative methods of personnel management

Джерело: складено авторами

Щоб відстежувати зміни, що відбуваються в глобальних показниках управління персоналом, і ті, які впроваджуються всередині компанії, дуже важливо мати відповідні показники управління персоналом. Існує величезна кількість індикаторів, які можна використовувати в звіті про управління персоналом, що подається на щотижневій або місячній основі. Питання в тому, як вибрати найбільш важливі з них і взаємопов'язати їх між собою.

Висновки. Проведене дослідження дає змогу підсумувати, що інновації в управлінні персоналом офісу в умовах діджиталізації дозволяють досягти трьох ключових переваг як для персоналу, так і для керівництва: моніторингу, інформування керівництва та відстеження проблемних областей.

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. Звітність з управління персоналом може допомогти менеджерам краще виконувати свою роботу, надаючи керівникам актуальну інформацію в режимі реального часу.

Таким чином, цифрова панель управління персоналом відповідає всім можливостям, знанням, здібностям та індивідуальному досвіду співробітників і керівників організації.

Звітність з управління персоналом на основі цифрової інформаційної панелі є хорошим способом прозорого моніторингу ключових проблемних областей. Прозорість показників плинності кадрів з боку менеджерів спонукатиме їх приділяти увагу утриманню персоналу. Відстежуючи проблемні області, цифрова панель управління персоналом може зміцнити свої позиції на шляху управління змінами. Інновації в управлінні персоналом можуть забезпечити чіткий спосіб передачі даних управління персоналом у змістовний спосіб. Створення хорошої інформаційної панелі допоможе керівництву персоналу визначити та окреслити проблеми,

таким чином знайти їх рішення, інвестувати в людський капітал та сприяти узгодженню з іншими стратегіями та політиками в компанії.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Балабан О.Р. Аппроксимация эволюционных дифференциальных систем с распределенными параметрами на сети и метод моментов. *Моделирование, оптимизация и информационные технологии*. 2019. Том 7, № 3. DOI: <https://doi.org/10.26102/2310-6018/2019.26.3.040>.
2. Борисоглебская Л.Н., Сергеев С.М., Лебедева Я.О., Михайлов В.Н. Продвижение инновационных продуктов на основе планирования потребительских предпочтений. *Инновации*. 2021. №1.
3. Брич В., Борисьяк О., Білоус Л., Галиш Н. Трансформація системи управління персоналом підприємств: монографія. Тернопіль: ВПЦ "Економічна думка ТНЕУ", 2020. 212 с.
4. Захаров Д.М. Вимірювання соціальних нематеріальних активів як фактора впливу на формування соціального капіталу. *Економіка управління та адміністрування*. 2020. Вип.3(93). С. 28–34. DOI: [https://doi.org/10.26642/ema-2020-3\(93\)-28-34](https://doi.org/10.26642/ema-2020-3(93)-28-34).
5. Матвійків О., Ткаченко С., Хаханов В. Інженерне проектування складних об'єктів і систем. 2016. 261 с.
6. Шевченко О.С., Євтушенко Г.І. Інноваційні методи управління персоналом на підприємствах у сучасних умовах господарювання. *Молодий вчений*. 2019. № 10(74). DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2019-10-74-156>.
7. Barykin S.Y., Kapustina I.V., Sergeev S.M., Yadykin V.K. Algorithmic foundations of economic and mathematical modeling of network logistics processes. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*. 2020. Vol. 6(4), P. 1–16. DOI: <https://doi.org/10.3390/joitmc6040189>.
8. Bell E., Bryman A., & Harley B. *Business research methods* (5th ed.). Oxford University Press. 2019.
9. Bughin J., Hazan E., Ramaswamy S., Chui M., Allas T., Dahlström P., Henke N., Trench M. *Artificial intelligence: The next digital frontier?* McKinsey Global Institute, 2017. 80 p.
10. Gbadegesin S.A. The effect of digitalization on the commercialization process of high-technology companies in the life sciences industry. *Technology Innovation Management Review*. 2019. Vol.9(1). P. 49–63. DOI: <https://doi.org/10.22215/timreview/1211>.
11. Gueutal H., Stone D.L., & Salas E. *The brave new world of eHR: Human Resources in the Digital Age*. 2015. Pfeiffer. 352 p.
12. Liboni L.B., Cezarino L.O., Jabbour C.J.C., Oliveira B.G., & Stefanelli N.O. Smart industry and the pathways to HRM 4.0: implications for SCM. *Supply Chain Management: An International Journal*, 2019. Vol.24(1), P. 124–146. DOI: <http://doi.org/10.1108/SCM-03-2018-0150>.
13. Malik A., Froese F.J., & Sharma P. Role of HRM in knowledge integration: Towards a conceptual framework. *Journal of Business Research*, 2020. Vol. 109. P. 524–535. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.01.029>.
14. Schallmo D.R.A., Williams C.A. *Digital Transformation Now! Guiding the Successful Digitalization of Your Business Model*. Springer. 2018. DOI: <https://doi.org/10.1007/978-3-319-72844-5>.

Стаття надійшла до редакції 23.10.2021

Стаття рекомендована до друку 22.11.2021

REFERENCES

1. Balaban, O. R. (2019). Approximation of evolutionary differential systems with distributed parameters on the network and moment methods. *Modeling, optimization and information technology*, 7(3). doi: <https://doi.org/10.26102/2310-6018/2019.26.3.040>. (in Russian)
2. Borisoglebskaya, L. N., Sergeev, S. M., Lebedeva, Ya. O. & Mikhailov, V. N. (2021). Promotion of innovative products based on planning consumer preferences. *Innovations*, 1. (in Russian)
3. Brych, V., Borisyak, O., Bilous, L., Halysh, N. (2020). Transformation of the personnel management system of enterprises: monograph. Ternopil: VPTs "Economic Thought of TNEU". (in Ukrainian)
4. Zakharov, D. M. (2020). Measurement of social intangible assets as a factor influencing the formation of social capital. *Economics of management and administration*, 3(93), 28-34. doi: [https://doi.org/10.26642/ema-2020-3\(93\)-28-34](https://doi.org/10.26642/ema-2020-3(93)-28-34). (in Ukrainian)

5. Matviyuk, O., Tkachenko, S., Khakhanov, V. (2016). Engineering Design of Complex Objects and Systems. (in Ukrainian)
6. Shevchenko, O. S., Yevtushenko, G. I. (2019). Innovative methods of personnel management in enterprises in modern business conditions. *A Young Scientist*, 10(74). doi: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2019-10-74-156>. (in Ukrainian)
7. Barykin, S. Y., Kapustina, I. V., Sergeev, S. M., Yadykin, V. K. (2020). Algorithmic foundations of economic and mathematical modeling of network logistics processes. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 6(4), 1-16. doi: <https://doi.org/10.3390/joitmc6040189>.
8. Bell, E., Bryman, A., & Harley, B. (2019). *Business research methods* (5th ed.). Oxford University Press.
9. Bughin, J., Hazan, E., Ramaswamy, S., Chui, M., Allas, T., Dahlström, P., Henke, N., Trench, M. (2017). Artificial intelligence: The next digital frontier? McKinsey Global Institute.
10. Gbadegeshin, S. A. (2019). The effect of digitalization on the commercialization process of high-technology companies in the life sciences industry. *Technology Innovation Management Review*, 9(1), 49-63. doi: <https://doi.org/10.22215/timreview/1211>.
11. Gueutal, H., Stone, D. L., & Salas, E. (2015). The brave new world of eHR: Human Resources in the Digital Age. Pfeiffer.
12. Liboni, L.B., Cezarino, L.O., Jabbour, C.J.C., Oliveira, B.G., & Stefanelli, N.O. (2019). Smart industry and the pathways to HRM 4.0: implications for SCM. *Supply Chain Management: An International Journal*, 24(1), 124-146. doi: <http://doi.org/10.1108/SCM-03-2018-0150>.
13. Malik, A., Froese, F.J., & Sharma, P. (2020). Role of HRM in knowledge integration: Towards a conceptual framework. *Journal of Business Research*, 109, 524-535. doi: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.01.029>.
14. Schallmo, D. R. A. & Williams, C. A. (2018). Digital Transformation Now! Guiding the Successful Digitalization of Your Business Model. Springer. doi: <https://doi.org/10.1007/978-3-319-72844-5>.

The article was received by the editors 23.10.2021

The article is recommended for printing 22.11.2021

I. SMOLINETS, Ph.D (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management, Stepan Gzhytskyi National University of Veterinary Medicine and Biotechnologies Lviv
50 Pekarska Str., Lviv, 79010, Ukraine

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2896-3699>, e-mail: smolinecz86@ukr.net

H. LEVKIV, D.Sc.(Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management, Stepan Gzhytskyi National University of Veterinary Medicine and Biotechnologies Lviv
50 Pekarska Str., Lviv, 79010, Ukraine

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5909-3390>, e-mail: levguru81@gmail.com

PERSONNEL MANAGEMENT IN THE CONDITIONS OF DIGITALIZATION

Human resource management in the digital industry has become inextricably linked to digitalization. With the development of information technology a new digital advances lead to the transformation of business organizations and leads to the emergence of new innovative methods, unique systems and processes. The concept of digital transformation is closely linked to digitalization and digital innovation. All these concepts are based on digital technologies, and the introduction of innovative methods and digitalization will change the main activities. To gain a competitive advantage, companies need to introduce new methods to manage these complex transformations. And more and more attention is paid to finding talents that are best suited for a particular company, and controlling the situation in a rapidly changing environment. The author draws attention to the transformation of the most important management subsystem - the impact of the digital economy on the personnel management system. In this context, it is important to bridge the existing gap in the literature, to understand how the introduction of innovative approaches to personnel management can support both complex processes, finding the parameters needed to assess and predict effectiveness. The purpose of this study is to substantiate the need for innovative methods of staff development in the context of digitalization. The article considers the main theoretical provisions of digitalized personnel management, the main methods and innovative tools that can help managers at different levels to work effectively with different scenarios of staff work. Based on the research, we came to the conclusion that it is necessary to implement innovative programs, development programs and personnel management programs using digital capabilities.

Keywords: personnel management processes, digitalization, innovative methods.

JEL Classification: M12 ,O10, O31.

И. Б. СМОЛИНЕЦ, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры менеджмента, Львовский национальный университет ветеринарной медицины и биотехнологий имени С.З. Гжицкого
ул. Пекарская, 50, г. Львов, 79010, Украина

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2896-3699>, e-mail: smolinecz86@ukr.net

Г. Я. ЛЕВКИВ, доктор экономических наук, доцент, доцент кафедры менеджмента, Львовский национальный университет ветеринарной медицины и биотехнологий имени С.З. Гжицкого
ул. Пекарская, 50, г. Львов, 79010, Украина

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5909-3390>, e-mail: levquru81@gmail.com

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ В УСЛОВИЯХ ДИДЖИТАЛИЗАЦИИ

Управление персоналом в цифровой промышленности неразрывно связано с диджитализацией. По мере развития информационных технологий новые цифровые достижения приводят к трансформации бизнес-организаций и обуславливают появление новых инновационных методов, уникальных систем и процессов. Концепция цифровой трансформации тесно связана с диджитализацией и цифровыми инновациями. Все эти концепции построены на цифровых технологиях, а внедрение инновационных методов и диджитализация приведет к изменению основных видов деятельности. Чтобы получить конкурентные преимущества, компаниям необходимо ввести новые методы управления этими сложными преобразованиями. И все больше внимания уделяется поиску талантов, которые лучше всего подходят для конкретной компании, и контролю над ситуацией в быстро меняющихся условиях. Автор обращает внимание на трансформацию важнейшей управленческой подсистемы – влияние цифровой экономики на систему управления персоналом. В этом контексте важно преодолеть существующий разрыв в литературе, понять, как внедрение инновационных подходов к управлению персоналом позволяет одновременно поддерживать сложные процессы, находя параметры, необходимые для оценки и прогнозирования эффективности. Целью данного исследования есть обоснование необходимости внедрения инновационных методов развития персонала в условиях диджитализации. В статье рассмотрены основные теоретические положения диджитализованного управления персоналом, рассмотрены основные методы и инновационный инструмент, который может помочь руководителям разных уровней эффективно работать с разными сценариями работы персонала. На основе проведенных исследований мы пришли к выводу, что необходимо внедрять инновационные программы и программы управления персоналом используя цифровые возможности.

Ключевые слова: **процессы управления персоналом, диджитализация, инновационные методы.**

JEL Classification: M12, O10, O31.

Як цитувати: Смолинець, І. Б., & Левків, Г. Я. (2021). Управління персоналом в умовах діджиталізації. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна серія «Економічна»*, (101), 94-100. <https://doi.org/10.26565/2311-2379-2021-101-09>.

In cites: Smolinets, I., & Levkiv, H. (2021). Personnel management in the conditions of digitalization. *Bulletin of V. N. Karazin Kharkiv National University Economic Series*, (101), 94-100. <https://doi.org/10.26565/2311-2379-2021-101-09>. (in Ukrainian)
