

УДК 658:336

[https://doi.org/10.33296/2707-0654-19\(38\)-13](https://doi.org/10.33296/2707-0654-19(38)-13)

ОБИДЄННОВА ТЕТЯНА

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економіки та менеджменту,
Навчально-науковий інститут
«Українська інженерно-педагогічна академія»
Харківського національного університету
ім. В. Н. Каразіна, м. Харків, Україна
ORCIDiD: <https://orcid.org/0000-0002-5548-3906>

ВАСИЛЬЄВ ВАЛЕРІЙ

здобувач третього
(освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
Навчально-науковий інститут
«Українська інженерно-педагогічна академія»
Харківського національного університету
ім. В. Н. Каразіна, м. Харків, Україна
ORCIDiD: <https://orcid.org/0009-0001-6545-5589>

**АКТУАЛЬНІСТЬ HR-ПРОЦЕСІВ У РОЗВИТКУ ЦИФРОВІЗАЦІЇ
НА ПІДПРИЄМСТВАХ**

Анотація. У статті авторами розглядається проблематика HR-процесів у розвитку цифровізації на підприємствах. Сьогодні на процес цифрової трансформації впливають багато чинників, проте, персонал підприємства є вирішальним фактором результативності – персонал виступає основним джерелом ідей та інновацій, а також є ключовим елементом у прийнятті та впровадженні цифрових змін. Сьогодні рівень та швидкість цифровізації підприємств в Україні значною мірою залежать від підготовки кадрів та їхньої кваліфікації. Для швидкого та ефективного впровадження сучасних цифрових технологій необхідно внести значні зміни в кадрове забезпечення. Створення спеціальних умов для підвищення кваліфікації працівників, а також зміна вимог і підходів до пошуку нових кандидатів є необхідними умовами для ефективного використання цифрових технологій, що в свою чергу підвищує ефективність роботи на різних етапах управління підприємством. Авторами доведено, що в процесі успішної цифровізації підприємства необхідно дотримуватись відповідних принципів для забезпечення ефективного функціонування та розвитку людських ресурсів. Успішна інтеграція нових цифрових технологій в управління людськими ресурсами прямо пропорційна рівню усвідомлення потреб та можливостей, а також якості взаємодії між співробітниками та керівництвом. Процес впровадження інформаційних технологій є

безперервним, отже вимагає встановлення здорових відносин між підлеглими і керівниками з метою мінімізації опору змін.

У статті авторами окреслено аспекти впливу персоналу на процес цифровізації підприємства, які проявляються в підвищенні продуктивності праці персоналу, зниженню рутинної повторювальної роботи, збільшенню ефективного робочого часу та підвищенню конкурентоспроможності підприємства. Цифровізація підприємства надає безліч можливостей, але для успішної реалізації цього процесу менеджерам необхідно подолати кілька ключових проблем, приділяючи особливу увагу навчанню персоналу, технічну підтримку та безпеку даних.

Авторами досліджено процес цифровізації підприємства, який включає шість рівнів, на кожному з яких персонал по-своєму впливає на цей процес. Персонал підприємства виступає як початкове джерело інформації про те, які процеси та завдання підлягають автоматизації та цифровізації. Їх досвід та знання про поточні робочі процеси та проблеми можуть допомогти виявити найбільш пріоритетні галузі для впровадження цифрових рішень. Авторами доведено, що ефективне впровадження нових ІТ технологій та створення нових бізнес-моделей вимагає від персоналу відповідних знань та навичок, а також треба звернути увагу на те, що опір змінам та нестача цифрових компетентностей серед персоналу, технічні складнощі, пов'язані з інтеграцією різних систем, забезпечення безпеки та конфіденційності даних, потреба у перепідготовці персоналу, управління віддаленою роботою потребують нових підходів у навчанні та перепідготовці відповідних фахівців, щоб допомогти їм освоїти нові інструменти та методи роботи. Тільки за допомогою організації процесу управління персоналом з врахуванням особливостей процесу цифровізації та послідовну реалізацію складових можна досягти поставлених цілей та забезпечити сталий розвиток підприємства.

Ключові слова: цифровізація, цифрова трансформація, HR-процеси, рівні цифровізації підприємств, персонал, управління персоналом.

Вступ. Впровадження цифрових технологій на різних підприємствах істотно змінює ринок праці. Цифрові навички стають критично важливим з точки зору HR-менеджерів та керівників підприємств. Сучасний ринок праці переживає глобальну трансформацію, через автоматизацію багатьох операцій, використання комп'ютерних систем, CRM-порталів, систем Big Data, блокчейну та систем штучного інтелекту.

На процес цифрової трансформації впливають багато факторів, проте, персонал підприємства є вирішальним фактором результативності, адже саме персонал виступає основним джерелом ідей та інновацій, а також є ключовим

елементом у прийнятті та впровадженні цифрових змін. Якісне переосмислення методів та технологій управління персоналом істотно впливає на результати діяльності підприємства, наголошуючи на важливості розробки концептуальних основ цифрового управління персоналом.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження впливу процесу цифровізації на процес управління персоналом описуються у наукових працях вітчизняних вчених, зокрема Махмудов, Х. & Чухліб, В. [1], Кравчук О. І., Варіс, І. О. & Рубель, К. О. [2], Голей Ю. [3], Літорович О. [4], Длугопольська Т. І. & Гук Ю. В. [5], Смолинець, І. Б., & Левків, Г. Я. [6], Геращенко І.М. [6], Прохорова В.В. & Чобіток В.І. [8], Бей Г.В., Серета Г. В. [9] та інших. Проте, питання управління персоналом в умовах цифровізації є актуальними і потребують подальших досліджень.

Формулювання цілей статті. Метою статті є визначення і розкриття впливу процесів управління персоналом на процес цифровізації підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Впровадження цифрових технологій є необхідною умовою для створення конкурентоспроможного підприємства. В той же час, основою або рушійною силою будь якого бізнесу є його персонал. На формування якісного кадрового потенціалу підприємств впливає багато чинників: соціальні, економічні, політичні, освітні тощо. Сьогодні рівень та темпи цифровізації підприємств в Україні загалом залежать від рівня та якості підготовки кадрів та їх кваліфікації. В свою чергу, для забезпечення швидкого та ефективного впровадження сучасних цифрових технологій в діяльність підприємств необхідно здійснити кардинальні зміни в кадровому забезпеченні. Створення спеціальних умов для підвищення кваліфікації працівників, зміни вимог та підходів до пошуку нових кандидатів – це все умови ефективного використання цифрових технологій і як наслідок підвищення ефективності праці на різних етапах управління підприємством.

Цифрові технології стають центральним елементом ефективних кадрових стратегій, сприяючи максимізації трудового потенціалу працівників. Суть

цифровізації управління персоналом полягає у використанні цифрових інструментів та платформ, а також переході на електронний документообіг, щоб оптимізувати використання людських ресурсів та покращити досягнення бізнес-цілей.

У процесі успішної цифровізації підприємства необхідно дотримуватись відповідних принципів для забезпечення ефективного функціонування та розвитку людських ресурсів (рис.1).

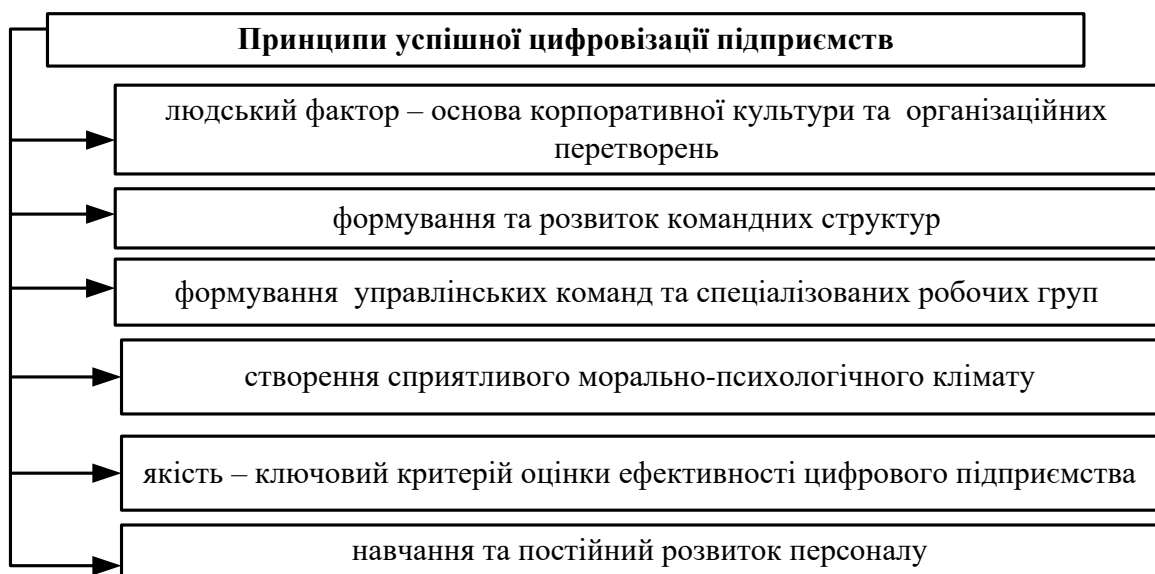


Рис. 1 Принципи успішної цифровізації

Успішна інтеграція нових цифрових технологій в управління людськими ресурсами прямо пропорційна рівню усвідомлення потреб та можливостей, а також якості взаємодії між співробітниками та керівництвом. Процес впровадження інформаційних технологій є безперервним, отже вимагає встановлення здорових відносин між підлеглими і керівниками з метою мінімізації опору змін.

Ґрунтуючись на ключових засадах цифровізації підприємства, виділяють наступні аспекти впливу персоналу на процес цифровізації підприємства:

1. Зниження рутинного навантаження і як наслідок зниження кількості формалізованих повторюваних операцій. Як наслідок, це знижує ризик помилок та підвищує ефективність персоналу, в особливості спеціалістів по роботі з кадрами.

2. Використання аналітичних інструментів для прийняття рішень дозволить обробляти великі обсяги даних про персонал та виявляти тенденції, прогнозувати плинність та визначати ключові навички персоналу. Це можливо завдяки використанню інструментів штучного інтелекту та електронних аналітичних системи.

3. Електронне навчання та розвиток навичок надають можливості для ефективного навчання. Такий підхід забезпечує гнучкість у навчанні та сприяє підвищенню кваліфікації працівників.

4. Можливість швидкого адаптування та гнучкість структури підприємства при реалізації змін, що сприяє зменшенню спотворення передачі інформації між різними підрозділами, а також скороченню кількості ітерацій та обсягу витрат, а як наслідок – зменшення витрат на обслуговування певних процесів.

5. Оптимізація процесів комунікації в рамках внутрішніх структур, а також з клієнтами, партнерами та постачальниками спрямована на досягнення максимальної простоти в організаційному функціонуванні, що сприяє ефективнішому функціонуванню підприємства.

Незважаючи на численні переваги цифровізації, менеджери стикаються з низкою проблем:

1. Недостатність кадрів, що мають цифрові компетентності та опір змінам. Успішне подолання цього опору потребує ефективної комунікації, навчання та залучення персоналу до процесу змін.

2. Технічні складнощі, які є результатом інтеграції різних систем, що може призвести до технічних складнощів і вимагати додаткових ресурсів для

вирішення проблем. Менеджери мають бути готові до вирішення таких питань та забезпечення безперебійної роботи систем.

3. Забезпечення конфіденційності та безпеки даних через збільшення ризику витоку даних та збільшення кількості кіберзагроз. Менеджери підприємств повинні приділяти особливу увагу захисту конфіденційної інформації, використовуючи надійні системи шифрування та захисту даних.

4. Скорочення життєвого циклу професій у зв'язку зі швидкою зміною технологій. Виникнення нових ролей і професій і як наслідок, потреба у перенавченні персоналу. Менеджерам підприємств необхідно забезпечити доступ до ресурсів для навчання та підтримувати постійний розвиток навичок персоналу.

5. Збільшення потреби в кадрах, що супроводжується підвищенням витрат на заробітну плату для таких фахівців, які мають навички «цифрової спритності» – здатність і готовність застосовувати нові технології з метою оптимізації ділових показників.

6. Необхідність в персоналі який володіє soft-skills – володіння соціальним і емоційним інтелектом, тобто загалом тими здібностями, які відрізняють людину від машини.

7. Більше уваги до процесів віддаленої роботи. Не зважаючи на те, що віддалена робота надає гнучкість, вона також може створити проблеми з управлінням та координацією. Менеджерам потрібно розвивати навички управління розподіленими командами та підтримувати ефективну взаємодію між віддаленими працівниками.

Таким чином, цифровізація підприємства надає безліч можливостей, але для успішної реалізації цього процесу менеджерам необхідно подолати кілька ключових проблем, приділяючи особливу увагу навчанню персоналу, технічну підтримку та безпеку даних.

Процес цифровізації підприємства включає шість рівнів, на кожному етапі персонал по-своєму впливає на цей процес (рис. 2):

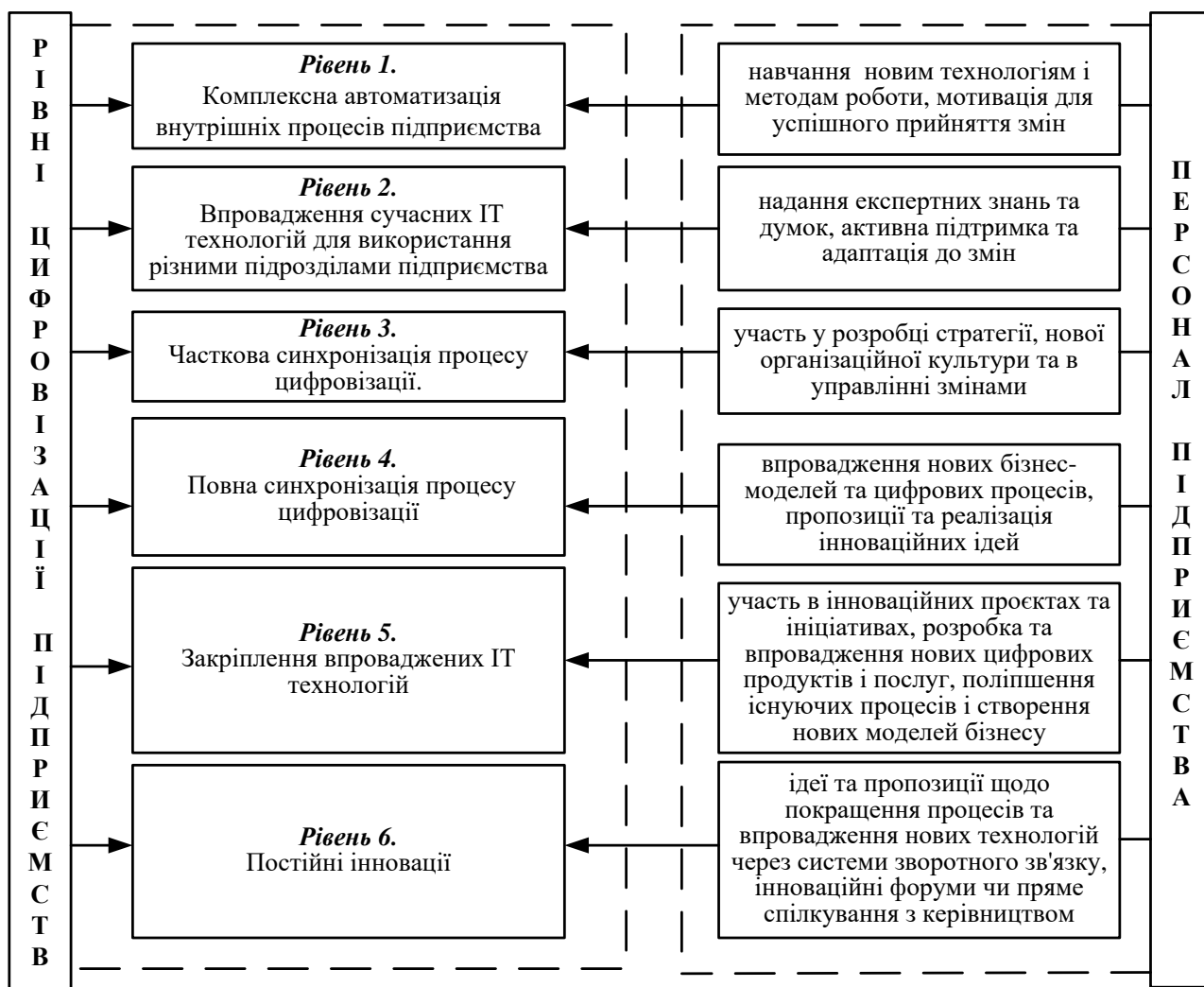


Рис. 2. Вплив персоналу процес цифровізації підприємства

Рівень 1. Комплексна автоматизація внутрішніх процесів підприємства. На цьому рівні впроваджується оцифрування ручних завдань будь-якої складності, проводиться збір та аналіз даних щодо подальших напрямів цифровізації підприємства.

Таким чином, персонал підприємства є невід'ємним учасником процесу цифровізації на першому рівні, його вплив проявляється в виявленні потреб до успішної адаптації та нових цифрових рішень, визначаючи тим самим ефективність та успіх цифрової трансформації підприємства.

Рівень 2. Впровадження сучасних ІТ технологій для використання різними підрозділами підприємства. Результатом такого впровадження є створення якісно нових бізнес-моделей. Персонал, що працює в різних підрозділах підприємства, може точніше оцінити потреби та можливості кожного відділу чи функціональної галузі, а також запропонувати інноваційні підходи до впровадження ІТ технологій для створення нових бізнес-моделей.

Таким чином, вплив персоналу підприємства проявляється в наданні експертних знань та думок, активної підтримки та адаптації до змін, сприяючи тим самим успішній реалізації нових бізнес-моделей через використання сучасних ІТ технологій.

Рівень 3. Часткова синхронізація процесу цифровізації. На цьому етапі менеджмент підприємства розробляє нову стратегію розвитку, що ґрунтується саме на цифрових технологіях, які є доречними до впровадження. На підприємстві ще переважають старі методи ведення бізнесу, але вони поступово заміщуються діджитал-технологіями. Новосформована організаційна культура знаходиться на стадії зародження. Персонал, який має практичний досвід роботи та знання про поточні бізнес-процеси, може зробити цінний внесок у процес розробки нової стратегії розвитку, заснованої на цифрових технологіях. Його участь дозволяє врахувати конкретні потреби та особливості роботи різних відділів та функціональних областей підприємства.

Таким чином, персонал підприємства є важливим учасником процесу цифровізації на третьому рівні, його вплив проявляється в участі у розробці стратегії, нової організаційної культури та в управлінні змінами, сприяючи тим самим ефективній реалізації цифрової трансформації підприємства.

Рівень 4. Повна синхронізація процесу цифровізації. На цьому рівні встановлюється нова цифрова платформа на якій будується подальша господарська діяльність підприємства. На цьому рівні також можливі впровадження нової бізнес-моделі діяльності підприємства. Негативним

фактором є те, що на цьому рівні цифровізація ще не закріплена на 100% і може статися збій в функціонуванні підприємства.

На даному етапі процесу цифровізації персонал є основним виконавцем цифровізації. Він відповідальний за впровадження та використання нової цифрової платформи, а також за освоєння нових інструментів та технологій. Ефективне навчання та підготовка персоналу до змін важливі для успішної адаптації та використання нових цифрових рішень.

Паралельно з цим, персонал може активно впроваджувати нові бізнес-моделі та цифрові процеси у своїй повсякденній діяльності, пропонувати та реалізовувати інноваційні ідеї, які покращать ефективність та конкурентоспроможність підприємства. Таким чином, персонал стає двигуном змін, сприяючи глибшій інтеграції цифрових технологій у бізнес-процеси.

Таким чином, для успішної реалізації цифровізації на етапі повної синхронізації потрібна активна участь та підтримка персоналу. Забезпечення відповідного навчання, мотивації та залучення персоналу є ключовим фактором для мінімізації ризиків та забезпечення стійкості цифрової трансформації підприємства.

Рівень 5. Закріплення впроваджених ІТ технологій. Підприємство може впроваджувати свої власні цифрові можливості та інноваційну і гнучку організаційну культуру. Це надає можливість бути гнучкими та вміти швидко адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, що дозволяє зберігати свої позиції на конкурентних ринках.

Персонал підприємства, маючи глибоке розуміння бізнес-процесів та цифрових технологій, може брати активну участь в інноваційних проєктах та ініціативах. Це може включати розробку та впровадження нових цифрових продуктів і послуг, поліпшення існуючих процесів і створення нових моделей бізнесу. Персонал є ключовим джерелом ідей та інновацій, що сприяють подальшому розвитку підприємства. Це включає підтримку відкритого обміну

знаннями та досвідом, заохочення експериментів та ініціатив, а також розвиток навичок адаптації до зовнішнього середовища, що швидко змінюється.

Рівень 6. Гнучка система управління підприємством та здатність адаптації до змін, що створює сприятливе середовище для безперервних інновацій. На цьому рівні цифровізації підприємство має всі можливості до сталого розвитку і ефективного функціонування шляхом впровадження безперервних інновацій завдяки гнучкій системі управління та адаптації до змін. Персонал відіграє ключову роль у процесі цифровізації на цьому етапі: може вносити свої ідеї та пропозиції щодо покращення процесів та впровадження нових технологій. Це може бути здійснено через системи зворотного зв'язку, інноваційні форуми чи пряме спілкування з керівництвом.

Персонал відіграє важливу роль у процесі вибору конкретних цифрових рішень – його участь в оцінці різних програмних продуктів та технологічних платформ може забезпечити більш точну відповідність потребам підприємства. Крім того, персонал може виступати в якості користувальницьких експертів, надаючи зворотний зв'язок та рекомендації щодо покращення інтерфейсів та функціональності цифрових систем.

Висновки: Усебічне сприяння навчанню та розвитку персоналу є критичним чинником успішної цифровізації управління підприємством, сприяючи зміцненню його конкурентоспроможності на ринку та підвищення продуктивності працівників – впровадження такої системи потребує врахування індивідуальних особливостей та потреб персоналу, забезпечення високої якості навчання та створення можливостей для самоосвіти. Тільки за допомогою такої організації процесу управління персоналом та послідовну реалізацію його складових можна досягти поставлених цілей та забезпечити сталий розвиток підприємства.

Завдяки проведеному дослідженню можна виділити кілька ключових аспектів впливу персоналу на процес цифровізації підприємств а саме: зниження рутинного навантаження завдяки використанню корпоративних

порталів та HRM систем, використання аналітичних інструментів для прийняття рішень, електронне навчання та розвиток навичок, максимальну централізацію людських ресурсів, можливість швидкого адаптування та гнучкість структури організації, а також оптимізацію процесів комунікації. Ці аспекти сприяють підвищенню ефективності та оптимізації функціонування підприємства в умовах цифрової трансформації.

У контексті цифрової трансформації в управлінні виникає декілька важливих викликів для HR-спеціалістів та керівників підрозділів, серед яких виділяють: опір змінам та нестача цифрових компетентностей серед персоналу, технічні складнощі, пов'язані з інтеграцією різних систем, забезпечення безпеки та конфіденційності даних, потреба у перепідготовці персоналу, управління віддаленою роботою.

Менеджерам та HR-фахівцям необхідно ефективно вирішувати ці виклики, забезпечуючи комунікацію, навчання персоналу, технічну підтримку, захист даних та розвиток управлінських навичок для роботи з розподіленими командами.

Список використаної літератури:

1. Махмудов, Х., & Чухліб, В. . (2023). Вплив цифрових технологій на ефективність управління персоналом. *Проблеми і перспективи економіки та управління*, (4 (32), 17 – 26. [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2022-4\(32\)-17-26](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2022-4(32)-17-26) (дата звернення: 13.05.2024).

2. Кравчук О. І., Варіс, І. О., & Рубель, К. О. (2024). Цифровізація менеджменту персоналу: концептуальні аспекти та тенденції. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*, (12). <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-12-07-04>.

3. Голей Ю. Сучасні засади HR-менеджменту (HRM) та мотивування персоналу. *Наука і техніка сьогодні*. 2022. № 4(4). URL: [https://doi.org/10.52058/2786-6025-2022-4\(4\)-196-206](https://doi.org/10.52058/2786-6025-2022-4(4)-196-206) (дата звернення: 15.05.2024).

4. Літорович О. Особливості менеджменту персоналу підприємств в умовах діджиталізації. *Економіка та суспільство*. 2022. № 38. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-34> (дата звернення: 15.03.2023).

5. Длугопольська Т. І., Гук Ю. В. Цифрова трансформація у сфері hr: напрями, проблеми та можливості. *Причорноморські економічні студії*. 2021. № 62. С. 13-18.

6. Смолинець, І. Б., & Левків, Г. Я. Управління персоналом в умовах діджиталізації. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна серія «Економічна»*, 2021. №101, С. 94-100. URL: <https://doi.org/10.26565/2311-2379-2021-101-09>.

7. Геращенко І.М. Людські ресурси як основний чинник конкурентоспроможності та стратегічного планування підприємства. *Бізнес-інформ*. 2019. № 11. С. 368-375.

8. Прохорова В.В., Чобіток В.І. Організаційно-управлінське забезпечення реінжинірингу бізнес-процесів на підприємстві в умовах цифровізації. *Бізнес Інформ*. 2021. № 1. С. 45-50.

9. Бей Г.В., Серeda Г. В. Трансформація HR-технологій під впливом цифровізації бізнес-процесів. *Економіка і організація управління*. 2019. № 34. С. 93-101.

10. Prokhorova, Viktoriia V., Diachenko, Kateryna S., and Babichev, Anatoliy V. (2023) "The IT Industry as a Driver of the Strategic Development of Ukraine's Economy in the Context of Digital Transformation." *The Problems of Economy* 1:65-73.

11. Обиденнова Т., Васильєва М. Методи організації роботи персоналу підприємств в сучасних умовах. *Adaptive Management Theory and Practice Economics*. 2021. Т. 10, № 20. URL: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-10\(20\)-05](https://doi.org/10.33296/2707-0654-10(20)-05) (дата звернення: 12.05.2024).

12. Обиденнова, Т., & Васильєв, В. (2023). Цифрові технології в управлінні підприємством: теоретичний аспект. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія Економіка*, 15(30). [https://doi.org/10.33296/2707-0654-15\(30\)-12](https://doi.org/10.33296/2707-0654-15(30)-12). (дата звернення: 13.05.2024).

References

1. Makhmudov, Kh., & Chukhlib, V. . (2023). Vplyv tsyfrovyykh tekhnolohii na efektyvnist upravlinnia personalom. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia*, (4 (32)), 17 – 26. [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2022-4\(32\)-17-26](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2022-4(32)-17-26) (data zvernennia: 13.05.2024).

2. Kravchuk O. I., Varis, I. O., & Rubel, K. O. (2024). Tsyfrovizatsiia menedzhmentu personalu: kontseptualni aspekty ta tendentsii. *Problemy suchasnykh transformatsii. Serii: ekonomika ta upravlinnia*, (12). <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-12-07-04>

3. Holei Yu. Suchasni zasady HR-menedzhmentu (HRM) ta motyvuvannia personalu. *Nauka i tekhnika sohodni*. 2022. № 4(4). URL: [https://doi.org/10.52058/2786-6025-2022-4\(4\)-196-206](https://doi.org/10.52058/2786-6025-2022-4(4)-196-206) (data zvernennia: 15.05.2024).

4. Litorovych O. Osoblyvosti menedzhmentu personalu pidpryiemstv v umovakh didzhytalizatsii. *Ekonomika ta suspilstvo*. 2022. № 38. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-34> (data zvernennia: 15.03.2023).

5. Dluhopolska T. I., Huk Yu. V. Tsyfrova transformatsiia u sferi hr: napriamy, problemy ta mozhlyvosti. *Prychornomorski ekonomichni studii*. 2021. № 62. S. 13 – 18.

6. Smolynets, I. B., & Levkiv, H. Ya. Upravlinnia personalom v umovakh didzhytalizatsii. *Visnyk Kharkivskoho natsionalnoho universytetu imeni V. N. Karazina seriiia «Ekonomichna»*, 2021. №101, S. 94-100. URL: <https://doi.org/10.26565/2311-2379-2021-101-09>.

7. Herashchenko I.M. Liudski resursy yak osnovnyi chynnyk konkurentospromozhnosti ta stratehichnoho planuvannia pidpryiemstva. *Biznes-inform*. 2019. № 11. S. 368 – 375.

8. Prokhorova V.V., Chobitok V.I. Orhanizatsiino-upravlinske zabezpechennia reinzhynirynhu biznes-protsesiv na pidpryiemstvi v umovakh tsyfrovizatsii. *Biznes Inform*. 2021. № 1. S. 45 – 50.

9. Bei H.V., Sereda H. V. Transformatsiia HR-tekhnologii pid vplyvom tsyfrovizatsii biznes-protsesiv. *Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia*. 2019. № 34. S. 93-101.

10. Prokhorova, Viktoriia V., Diachenko, Kateryna S., and Babichev, Anatoliy V. (2023) “The IT Industry as a Driver of the Strategic Development of Ukraine's Economy in the Context of Digital Transformation.” *The Problems of Economy 1*:65 – 73.

11. Obydienova T., Vasylieva M. Metody orhanizatsii roboty personalu pidpryiemstv v suchasnykh umovakh. *Adaptive Management Theory and Practice Economics*. 2021. T. 10, № 20. URL: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-10\(20\)-05](https://doi.org/10.33296/2707-0654-10(20)-05) (data zvernennia: 12.05.2024).

12. Obydienova, T., & Vasyliiev, V. (2023). Tsyfrovi tekhnologii v upravlinni pidpryiemstvom: teoretychnyi aspekt. *Adaptyvne upravlinnia: teoriia i praktyka. Seriiia Ekonomika*, 15(30). [https://doi.org/10.33296/2707-0654-15\(30\)-12](https://doi.org/10.33296/2707-0654-15(30)-12). (data zvernennia: 13.05.2024).

TETIANA OBYDIENNOVA

PhD of Economics, Associate Professor,
Associate Professor of Economics and Management Department,
Educational and Scientific Institute
"Ukrainian Engineering and Pedagogics Academy"
of Kharkiv National University named after V. N. Karazin,
Kharkiv, Ukraine

VASILIEV VALERII

applicant for the third (educational and scientific) level of higher education,
Educational and Scientific Institute

"Ukrainian Engineering and Pedagogics Academy"
of Kharkiv National University named after V. N. Karazin,
Kharkiv, Ukraine

The relevance of hr processes in the development of digitalization at enterprises

Abstract. In the article, the authors consider the problems of HR processes in the development of digitalization at enterprises. Today the process of digital transformation is influenced by many factors, however, the personnel of the enterprise is a decisive factor of effectiveness – the personnel is the main source of ideas and innovations, and is also a key element in the adoption and implementation of digital changes. Today, the level and speed of digitization of enterprises in Ukraine largely depend on the training of personnel and their qualifications. For the rapid and effective implementation of modern digital technologies, it is necessary to make significant changes in personnel support. The creation of special conditions for improving the qualifications of employees, as well as changing the requirements and approaches to the search for new candidates are necessary conditions for the effective use of digital technologies, which in turn increases the efficiency of work at various stages of enterprise management. The authors proved that in the process of successful digitalization of the enterprise, it is necessary to follow the relevant principles to ensure the effective functioning and development of human resources. The successful integration of new digital technologies into human resources management is directly proportional to the level of awareness of needs and opportunities, as well as the quality of interaction between employees and management. The process of implementing information technologies is continuous, so it requires establishing healthy relationships between subordinates and managers in order to minimize resistance to change.

In the article, the authors outline the aspects of the influence of personnel on the process of digitalization of the enterprise, which are manifested in the increase of the productivity of the personnel, the reduction of routine repetitive work, the increase of effective working time and the increase of the competitiveness of the enterprise. Digitization of the enterprise offers many opportunities, but to successfully implement this process, managers need to overcome several key challenges, paying special attention to staff training, technical support and data security.

The authors researched the process of digitalization of the enterprise, which includes six levels, at each of which the staff has its own influence on this process. The company's personnel acts as the initial source of information about which processes and tasks are subject to automation and digitization. Their experience and knowledge of current work processes and challenges can help identify the highest priority areas for implementing digital solutions. The authors prove that the effective implementation of new IT technologies and the creation of new business models

require the appropriate knowledge and skills from the staff, and it is also necessary to pay attention to the fact that resistance to changes and a lack of digital competences among the staff, technical difficulties associated with the integration of various systems, ensuring data security and confidentiality, the need to retrain staff, managing remote work require new approaches in training and retraining relevant professionals to help them learn new tools and work methods. Only with the help of the organization of the personnel management process, taking into account the features of the digitalization process and the consistent implementation of the components, it is possible to achieve the set goals and ensure the sustainable development of the enterprise.

Keywords: digitalization, digital transformation, HR processes, levels of enterprise digitalization, personnel, personnel management.