

ЦИФРОВІЗАЦІЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ПРАЦІ HR-МЕНЕДЖЕРА

<https://doi.org/>

© Сватюк О. Р., Захарец А. О., Ситник Й. С., 2022

Предметом дослідження є теоретико-методологічні питання цифровізації роботи HR-менеджера із персоналом та обґрунтування можливості інвестування у діджиталізацію підприємства.

Охарактеризовано структуру та проаналізовано динаміку діяльності ТОВ “Приватні австрійські інвестиції”. Досліджено стан цифровізації роботи HR-менеджера; проаналізовано сучасний стан інформаційного та цифрового забезпечення ресурсами менеджера з питань набору персоналу; розроблено рекомендації щодо удосконалення цифровізації роботи HR-менеджера. Досліджено теоретико-прикладні пріоритетності впровадження нових трендів діяльності, а саме аспекти цифровізації роботи HR-менеджера. Обґрунтовано етапи кадрової стратегії із питань цифровізації та напрями впровадження проекту чат-боту в телеграм-каналі підприємства. HR-менеджер повністю забезпечує всі процеси роботи з персоналом, бере участь у вирішенні управлінських проблем, які стосуються роботи з кадрами на підприємстві.

Ключові слова: цифровізація; тренди діджиталізації; стратегія; цифрове забезпечення; кадри; персонал; управління трудовими ресурсами; заробітна плата; чат-бот; штучний інтелект.

Постановка проблеми

Цифровізація не дозволяє бізнесу стагнувати, а забезпечує низку переваг переходу на цей формат діяльності: появу нових кросплатформових цифрових індустрій; розвиток інноваційного управління підприємництвом в умовах пандемії Covid-19; цифровий банкінг 24 на добу як унікальну систему економіки та процеси, які охоплюють нову ціннісну сутність глобальної діяльності працівників у світі; підвищення конкурентоспроможності на ринку праці за межами офлайн; розвиток цифрових компетентностей персоналу.

Актуальність дослідження

Спалах пандемії коронавірусу вплинув на світову економіку загалом, спричинивши її падіння. І хоч існує низка негативних тенденцій, які впливають насамперед на прибуток, це стимулює розвиток цифровізації та розвиває гнучкість підприємства до внутрішніх та зовнішніх обставин. Об’єктом дослідження є процес цифровізації роботи HR-менеджера з питань пошуку персоналу на ТОВ “Приватні австрійські інвестиції” із березня до травня 2020 р. Висвітлені переваги впровадження цифровізації роботи HR-менеджера та їх корисність для бізнес-процесів є актуальними і можуть бути використані на підприємстві.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Цифрові технології відіграють важливу роль, оскільки бізнес-сфера активно використовує цифровізацію. Цифрові компетентності як вимогу для моніторингу якості персоналу описують В. Куйбіда, О. Петрос, Г. Андрушук, Г. Федулова [1]. Цифрові технології менеджменту людських ресурсів досліджують Н. Нагибіна та А. Щукина [2] та С. Рудакова, Н. Данилевич, Л. Щетініна [3], управління та розвиток інтелектуального потенціалу підприємства обґрунтовує Й. Ситник [4], а використання моделі корпоративних компетенцій для різних категорій персоналу з метою підвищення ефективності його діяльності – Г. Захарчин [5]. Цифровізація кадрової політики регламентована Кодексом законів про працю України, підтримується державним додатком “Дія”. Приймання працівників регламентують також накази Державного комітету статистики України. Це розкрито у монографії [7] та дає змогу істотно підвищити рівень конкурентоспроможних компетентностей на ринку праці.

Формулювання мети і завдань статті

Метою роботи є дослідження теоретико-методологічних аспектів діджиталізації роботи HR-менеджера з питань набору персоналу та розроблення проекту використання чат-боту. Завдання діджиталізації роботи HR-менеджера з питань набору персоналу такі: удосконалення за допомогою введення цифрових технологій формування бази даних для вакансій; цифровізація першого етапу проведення співбесіди із кандидатом; створення бази даних щодо кадрового обліку; забезпечення адаптації та навчання персоналу; організація заходів щодо кадрової культури. Цифрові технології спрощують рутинні завдання та оптимізують робочий час менеджерів.

Виклад основного матеріалу

Міжнародний осередок прогресивного досвіду з HR-менеджменту і перемін (Великобританія) оприлюднив такі дані (рис. 1): “Лише 39 % менеджерів допускають, що їхні підприємства благополучно освоюють діджиталізацію в умовах кризи Covid-19; 37 % переконані у своїй здатності перебувати особисті якості й навички персоналу й адаптуватися до новітніх реалій за допомогою використання аналітики і штучного інтелекту; а 27 % бачать факт утруднення із переходом у цифрове середовище” [6].

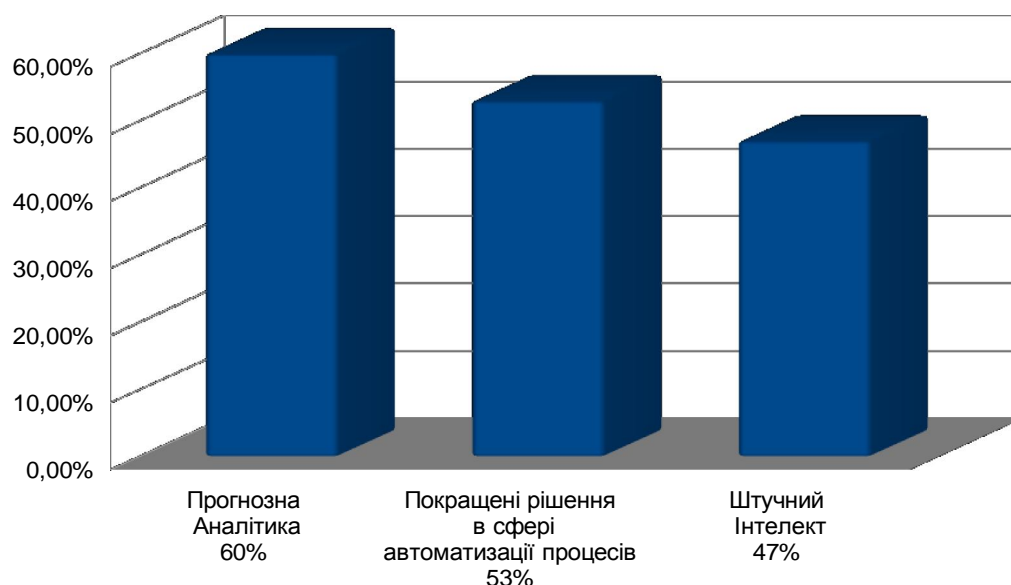


Рис. 1. Цифрові продукти/послуги й рішення HR, за якими прогнозують збільшення інвестування [6]

Такі підприємства не розглядають HR як чинник створення цінності, нехтують аналітикою баз даних та бояться використання штучного інтелекту, а тому не опрацьовують планів цифровізації.

З характеристикою та видами діяльності, переліком засновників, переліком уповноважених осіб, які представляють юридичну особу, а також відомостями про розмір статутного капіталу можна ознайомитися у цифрових даних ТОВ “Приватні австрійські інвестиції” в ЄДРПОУ. З 2016 р. С. Дякович передала в оренду строком на 20 років ТОВ “Приватні австрійські інвестиції” приміщення, де був розташований нічний клуб Millenium. Саме тоді розпочалось будівництво Malevich Night Club – найбільшого у Західній Україні.

Специфіка роботи закладу полягає в тому, що це не лише нічний клуб, а і концерт-арена, що вміщує більше ніж 1500 людей. Основною ознакою клубу є танцювальний майданчик і “живі” виступи діджеїв, які відтворюють свої сеті через потужну звукопідсилювальну апаратуру. У нічних клубах можуть проводити концерти музичні гурти або популярні співаки та співачки. Заклад має сцену, де раз на місяць презентує власне театралізоване шоу з танцюристами, співаками, байкерами, акробатами і спеціальними ефектами. В клубі є бар і кухня, оскільки заклад спеціалізується також на обслуговуванні напоями, закусками, десертами. В клубі впроваджено дрес-код і фейс-контроль.

ТОВ “Приватні австрійські інвестиції” здійснює такі види економічної діяльності: обслуговування напоями, робота ресторанів, послуги мобільного харчування, надавання в оренду й використання особистої чи орендованої нерухомої власності. Оцінювання фінансового стану ТОВ “Приватні австрійські інвестиції” вказує на зменшення прибутку, дохід за досліджуваний період становив 9,22 млн, а збиток 1,26 млн – через пандемію Covid-19 і пов’язані з нею карантинні обмеження та заборону діяльності закладів з масовим скупченням людей.

Заклад працював у режимі доставки, адже заклади були закриті через карантинні обмеження. Через карантин частину персоналу скоротили. Порівнюючи фінансові результати ТОВ “Приватні австрійські інвестиції” за останні роки, можемо зробити висновок, що ситуація з карантинном через Covid-19 негативно вплинула на фінансову ситуацію підприємства. У десять разів зменшилась кількість працівників, які були сумісниками та працювали погодинно як ФОП. Дохід знизився порівняно з попереднім періодом також через вимушене закриття закладу на певний проміжок часу під час карантину, відповідно зменшився і прибуток. Незважаючи на карантинні обмеження, підприємство продовжує функціонувати і пристосовуватися до всіх обставин, які з’являються на ринку послуг івентів, автоматизуючи бізнес-процеси, укріплюючи свої позиції серед конкурентів та відновлювати допандемійний рівень прибутковості. Всі фінансові процеси ТОВ “Приватні австрійські інвестиції” здійснюються у програмі 1С, вся звітність оптимізована та подається в цифровому форматі, що уможливає віддалений доступ за допомогою хмарного сервісу. Це забезпечує вільний обмін даними, а також можливість оновлювати дані в режимі реального часу, щодня або за запитом із автоматичною синхронізацією даних. Саме від такої інтеграції залежить простота бізнес-процесів.

Управління персоналом на підприємстві ТОВ “Приватні австрійські інвестиції” характеризується безпосереднім впливом керівного складу щодо стратегії кадрової політики, методів управління людськими ресурсами, формування концепції роботи – реалізується систематизований підхід через організаційно-економічні та соціальні заходи, спрямовані на створення умов продуктивного розвитку та використання потенціалу персоналу на підприємстві.

Всі ці обов’язки повинні бути зв’язані між собою для синергії робочого процесу. Це забезпечує створення атмосфери, за якої і персонал, і керівна ланка мають одну мету, розвиток персоналу та підприємства взаємопов’язаний, що сприяє належній роботі та високому рівню конкурентоспроможності.

Загальні функції управління персоналом на підприємстві наведено в табл. 1.

Зміни функцій управління персоналом

| Функції управління | Функції управління персоналом | Діджиталізація конкретних функцій управління персоналом |
|--------------------|-------------------------------|---|
| Планування | Планування потреби в кадрах | Прогнозування потреби у вакансіях і кадрах, планування потреби у співпраці за угодою з кандидатами ФОП на основі впровадження формування бази даних |
| Організація | Набір і звільнення персоналу | Оформлення угод співпраці, створення баз даних і обліку персоналу; цифровізація збирання резюме та маркетинг персоналу; рекрутинг, набір і проходження першої співбесіди в чат-боті; ротація персоналу; звільнення персоналу |
| Мотивація | Мотивація персоналу | Винагородження, мотивація, стимулювання; вирішення соціальних питань; розвиток системи навчання персоналу; підготовка, атестація, підвищення кваліфікації; формування умов та здорової корпоративної культури; створення безпечних умов праці |
| Контроль | Контроль роботи із персоналом | Контроль, аналіз, оцінка персоналу |

Управління персоналом на підприємстві ТОВ “Приватні австрійські інвестиції”

Проаналізувавши якісний склад ТОВ “Приватні австрійські інвестиції” за 1.05.2020 р., ми з’ясували, що кількість персоналу зменшилася на сотню найманих працівників порівняно з 2019 р., на 3 ос. щодо 2020 р. і становила 53 ос. в 2021 р. Отже, віковий склад персоналу ТОВ “Приватні австрійські інвестиції” становить: працівників у віці 16–34 р. – 86 % від загальної кількості; у віці 35–65 р. – 13 % від загальної кількості; працівників, які отримують пенсію по інвалідності, – 1 % загальної кількості.

Таблиця 2

Показники руху працівників ТОВ “Приватні австрійські інвестиції”

| Показники | Методика розрахунку і значення коефіцієнта | Економічний зміст |
|--|--|--|
| 1 | 2 | 3 |
| Коефіцієнт обороту з прийому працівників | Відношення кількості прийнятих за звітний період працівників до середньооблікової кількості штатних працівників ($K_{on} = 0,27$) | Характеризує частку прийнятих на роботу працівників в загальній кількості штатних працівників |
| Коефіцієнт обороту з вибуття працівників | Відношення кількості працівників, які вибули за звітний період, до середньооблікової кількості штатних працівників ($K_{ov} = 0,32$) | Характеризує частку звільнених, незалежно від причин, працівників у загальній кількості штатних працівників |
| Коефіцієнт загального обороту | Відношення суми прийнятих працівників та тих, які вибули за звітний період, до середньооблікової кількості штатних працівників ($K_{zo} = 0,37$) | Характеризує частку прийнятих та звільнених працівників за визначений період у загальній кількості штатних працівників |
| Коефіцієнт плинності кадрів | Відношення кількості працівників, яких звільнено за звітний період за прогул та інші порушення трудової дисципліни, невідповідність займаній посаді, а також за власним бажанням (крім звільнених за власним бажанням з поважних причин), до середньооблікової кількості штатних працівників ($K_{nl} = 0,89$) | Характеризує надлишковий оборот, тобто частку звільнених без поважних причин у загальній кількості штатних працівників |

| 1 | 2 | 3 |
|-------------------------------|--|--|
| Коефіцієнт постійності кадрів | Відношення кількості працівників, які перебували в обліковому складі весь звітний рік, до середньооблікової кількості штатних працівників за рік ($Kn = 0,72$) | Характеризує нестабільність кадрів підприємства і часто використовується для оцінювання недостатнього обороту, тобто уповільнення необхідного оновлення і збільшення працівників пенсійного віку |

Аналіз руху трудових ресурсів ТОВ “Приватні австрійські інвестиції” виявив зменшення середньооблікової кількості штатних працівників на три особи, або на 5 %. Коефіцієнт обороту приймання у звітному році дещо збільшився, а саме на 0,18. Коефіцієнт оборотності зі звільнення зменшився на 0,23. Коефіцієнт постійності кадрів змінився несуттєво – на –0,18. Коефіцієнт плинності змінився на –0,18, що свідчить про зменшення кількості звільнених осіб.

Зі спостережень можна зробити висновок, що керівництво ТОВ “Приватні австрійські інвестиції” використовує демократичний стиль управління. Керівників такого стилю вирізняють, як правило, витриманий тон під час спілкування, доброта, відкритість, терпіння до критики. Вважають, що цей стиль керівництва спрямований передусім на індивіда, розкриття творчих перспектив якого і приводить у кінцевому результаті до хороших виробничих показників. Тож і метод управління використовується соціальний, тобто орієнтований на людину.

Для того, щоб проаналізувати продуктивність праці, нам потрібно розрахувати виробіток, саме цей показник характеризує продуктивність праці підприємства. Прибуток за 2020 р. становив 9,22 млн, персонал налічував 53 особи, фонд часу одного працівника за рік 195 днів, середня тривалість зміни 9 год. Середньогодинний виробіток одного працівника = прибуток/(фонд часу за рік×чисельність персоналу×тривалість зміни) = 9,22 млн/(195×53×9) = 99,1 (грн/год). Фонд оплати праці – 5 841 000 тис. грн. Фонд заробітної плати порівняно з 2019 р. збільшився у зв’язку з підвищенням посадових окладів працівникам. Середня заробітна плата керівного складу ТОВ “Приватні австрійські інвестиції” становить 25 000 грн/міс., персоналу – 10 000 грн/міс., технічний персонал отримував близько 8 000–9 000 грн/міс. [8].

Проаналізуємо мотиваційну складову ТОВ “Приватні австрійські інвестиції”. Надбавки до заробітної плати нараховуються за: професійну майстерність, а саме за високу компетентність і рівень професійної підготовки; високі досягнення у праці (встановлюють ці надбавки тим категоріям працівників, для яких є показники вимірювання праці, наприклад план, завдання тощо); виконання особливо важливої роботи. Доплати працівникам ТОВ “Приватні австрійські інвестиції” нараховують за інтенсивність праці, суміщення професій, розширення зони обслуговування і виконання роботи за тимчасово відсутнього працівника. Основним документом про трудову діяльність працівника є трудовий стаж (трудова книжка). Розрахунок найманого персоналу затвердив Державний комітет статистики України наказом “Про затвердження типових форм первинної облікової документації зі статистики праці” [5] від 5 грудня 2008 р. № 489, а саме: № П-1 “Наказ (розпорядження) про прийняття на роботу”; № П-2 “Особова картку працівника”; № П-3 “Наказ (розпорядження) про надання відпустки”; № П-4 “Наказ (розпорядження) про припинення трудового договору (контракту)”; № П-5 “Табель обліку використання робочого часу”; № П-6 “Розрахунково-платіжна відомість працівника”; № П-7 “Розрахунково-платіжна відомість (зведена)” [9].

Підбір персоналу на посади підприємства (рис. 2) здійснюється із зовнішніх інтернет-джерел, це випадкові претенденти, що самостійно звертаються з приводу роботи. Цей процес цифровізований.



Рис. 2. Етапи підбору персоналу підприємства

Для підготовки та перепідготовки кадрів на підприємстві використовують такий вид навчання, як стажування із подальшим складанням атестації. Якщо на роботу наймають працівника без потрібного досвіду роботи, то тривалість стажування становить не менше ніж 50 год, у разі підвищення кваліфікації від 180 год за потребою. Підсумки атестації підводять за три етапи. Перший етап характеризується створенням переліку працівників, які підлягають атестуванню. Під час другого етапу створюється комісія, яка перевіряє результати, відтак готують матеріали для атестації. На підприємстві проводиться атестація менеджерів керівної ланки, а також лінійного персоналу, наприклад: офіціантів та барменів (на знання меню, правил, процесів, внутрішньої системи технічного забезпечення, здійснюється перевірка рівня англійської мови), кухарів (атестація відбувається за два етапи: перевірка знань технологічних карт, практичне відпрацювання страв та перевірка їх на якість та презентабельність). Третій етап складається з організації пояснювальної роботи про цілі та порядок проведення атестації, складають також графіки проведення атестації. За результатами атестації здійснюють призначення та звільнення кадрів. Існує система повторного навчання, якщо працівник не пройшов атестації. Атестаційну комісію створюють залежно від того, який підрозділ проходить перевірку, повноваження регулює працівник відділу кадрів та затверджує генеральний директор. Безпосередньо сама атестація здійснюється у вигляді тестів, оцінює результати працівник відділу кадрів, який пропонує подальші рішення щодо кадрів залежно від результатів (звільнення, навчання, просування).

У разі, якщо результати працівника не відповідають посаді або виконуваній роботі, можна рекомендувати підсистеми внутрішнього корпоративного навчання, яке охоплює: 1) програму для всіх нових працівників (вивчення основних відомостей про компанію і клуб, усний залік фахівцю з навчання, екскурсія); 2) обов'язкові мережеві тренінги; 3) професійне навчання у службах – програми готує та проводить фахівець із навчання спільно з керівниками служб; 4) внутрішні крос-тренінги (співробітники працюють певний час в суміжних службах, щоб покращити взаємодію між службами та краще зрозуміти суть роботи колег з інших підрозділів); 5) зовнішнє навчання, яке передбачає: навчання із залученням зовнішніх провайдерів (наприклад, для кухарів, бухгалтерів), мережеві крос-тренінги (поїздки працівників з метою навчання, обміну досвідом). Також фахівець з навчання формує матеріали та розробляє програми з англійської мови для працівників. Систему навчання

побудовано на основі “Положення про корпоративне навчання персоналу”, “Положення про адаптацію персоналу”, “Стандартів обслуговування” та інших нормативних документів [6].

Отож, доцільно розглянути процес цифровізації HR-менеджера на підприємстві ТОВ “Приватні австрійські інвестиції”. Перше питання, яке досліджуватимемо, – використання цифрових технологій для покращення комунікації між персоналом, а саме месенджерів, які є одними із найпопулярніших додатків у мережі, вони дають змогу комунікувати великій кількості людей. На цьому підприємстві месенджери використовують, щоб спростити передавання інформації у підрозділах, кожен із них має свій чат, де обговорюються актуальні питання. Чати використовують як канал для питань та зворотного зв’язку, створюють тимчасові чати для вирішення проблем. Завдяки цьому немає потреби в оголошеннях на папері, в чаті повідомлення можна закріпити на довгий термін. Перевага чатів – завжди можна відстежити важливі діалоги, які відбулись раніше.

Проаналізовано застосування інформаційних технологій. HR-менеджер ТОВ “Приватні австрійські інвестиції” для пошуку персоналу застосовує такі цифрові ресурси: 1) сайти для пошуку кадрів (Rabota.ua, Work.ua, Jooble.ua, Jobs.ua, Talent.ua, Freelancehunt.ua, OLX); 2) широко використовує соціальні мережі, які ефективно працюють в наш час і забезпечують високий рівень фідбеку, – Facebook, Instagram, Telegram, Tik-Tok; 3) активно використовується внутрішній кадровий резерв на управлінські посади.

Соціальні мережі в еру цифрових технологій відіграють неабияку роль в пошуку персоналу, саме тому, що охоплюють одночасно дуже велику аудиторію різних вікових категорій. HeadHunter.ua дослідив, як шукачі та роботодавці використовують соціальні мережі, консолідував результати опитувань користувачів сайта grc.ua. [10]. Результати цих досліджень такі (рис. 3):

- 1) пошук роботи на job-сайтах – 82 %;
- 2) за допомогою знайомих – 49 %;
- 3) перевірка вакансій на сайтах компаній – 34 %;
- 4) пошук у соціальних мережах – 21 %;
- 5) звернення у рекрутингові агентства – 8 %.

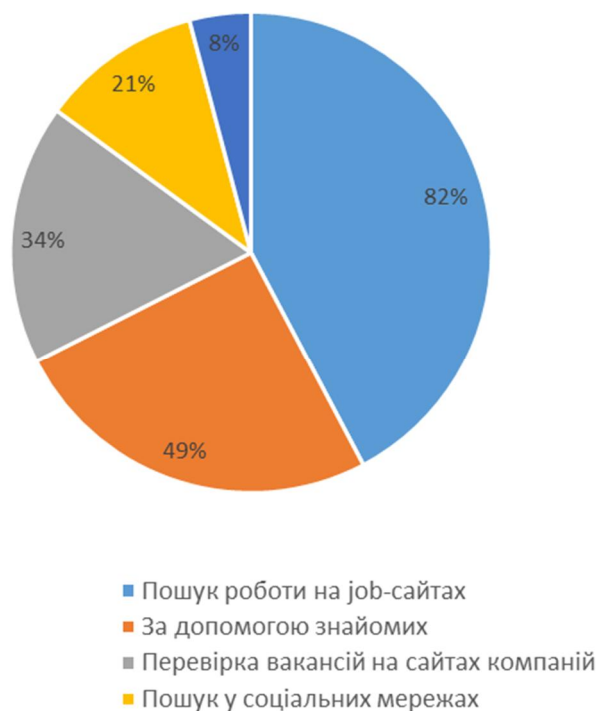


Рис. 3. Використання інформації для шукачів та роботодавців [за даними 10]

Шукачі роботи мають можливість відвідати сторінку компанії та прочитати відгуки про неї, що також впливає на вибір підприємства в Facebook. Відповідає за контент HR-менеджер, на сторінці активно постяться актуальні вакансії.

Цифровізація HR тісно “пов’язана зі зміною споживчої поведінки, коли із розвитком технологій користувачі піднімають вимоги до комфорту користування і швидкості доступу до продуктів та сервісів, їх наявності” на багатоманітних цифрових додатках та платформах портативних смарт-пристроїв, високою продуктивністю зі зменшенням вартості [11].

Поширення новітніх технологій позначається на багатьох сферах, зокрема на сфері HR-менеджменту. Технології істотно впливають на сучасне покоління людей, дають змогу покращувати комунікацію та впроваджувати на підприємстві нові цифрові технології, що можуть вдосконалити навчання та роботу кадрів. Цифрові технології сьогодні спрощують робочий процес, даючи подекуди змогу навіть працювати дистанційно, що стало особливо гострим питанням під час пандемії Covid-19. Саме умови пандемії, коли весь світ опинився в ізоляції, дали поштовх цифровізації всіх підприємств. Хоча, навіть не беручи до уваги цю ситуацію, простежуємо шалений розвиток технологій, які, безумовно, надають великі можливості в робочому процесі.

Друге питання – це додатки спільного доступу, що також використовуються на підприємстві. У закладі функціонує адаптована під його потреби система від TM Profeet, що дає змогу створювати рахунки, готувати фінансову звітність за періоди, здійснювати переоблік тощо. Для усунення неполадок дистанційно працює IT-відділ, що за допомогою додатка “Team Viewer” ліквідує технічні збої. Цей додаток уможливорює спільний доступ до програм, вікон, екранів різних комп’ютерів, також за необхідності їх можна брати під контроль.

Використання цифрових портфоліо, які містяться в шаблонах для їхнього створення, а саме в додатках Google та сайтах (<https://sites.google.com/>; <https://wixsite.com/>; <https://tilda.com/>; <http://behance.net>; <https://canva.com/>; <https://dribbble.com>). Останні дають змогу робити це просто і безкоштовно для впорядкування кандидатів, а їх створення потребує часу та зусиль, однак допомагає проаналізувати досягнення працівників та вчасно відстежувати їх для внутрішньої ротації. Також портфоліо допомагає оцінювати попередній досвід працівника та створити зручний кадровий резерв. Це істотно спрощує пошук потрібних працівників відповідного підрозділу. Крім того, портфоліо зберігає інформацію про результати атестацій, якщо людина працює понад рік в організації. У процесі підбору персоналу виділяють такі етапи:

1. Описання вакансії [12] (ознайомитися з прикладом актуальної розміщеної вакансії з сайтів Work.ua; rabota.ua/company; ua.joblum.com/job/art-direktor/351647 можна за цими посиланнями). Наприклад: *“Оголошуємо конкурс на посаду арт-директора в Malevich night club & concert arena! Ти гарно підсилиш нашу команду, якщо ти:*

- креативний, із нестандартним мисленням та сміливими ідеями;
- відповідальний, організований та ініціативний;
- любиш творити і постійно в пошуках небанальних рішень;
- твій досвід роботи на аналогічних посадах від 2 років;
- обізнаний в сфері маркетингу та позиціонування бренду.
- Твої майбутні обов’язки:
 - організація вечірок (щоденних та тематичних);
 - організація привозів;
 - організація мережових корпоративних заходів;
 - управління арт-командою;
 - підбір кадрів у арт-команду;
 - бюджетування;
 - спілкування з партнерами, слідкування за дотриманням і виконанням умов маркетингових договорів в арт-частині;
 - організація і контроль роботи технічного відділу (технічне оснащення сцени) ”.

2. Визначення стандартів якостей, необхідних для майбутнього працівника.
3. Вибір методу пошуку кандидатів.
4. Створення резерву кандидатів (у програмі MS Excel).

СправочникСотрудники [Режим совместимо]

Файл Главная Вставка Разметка страницы Формулы Данные Рецензирование Вид Что вы хотите сделать

Вставить Arial 8 Ж К Ч Шрифт Выравнивание Число

| Город | ФИО | Телефон | Эл. адрес | Дата рождения | Код |
|----------|----------------------|---------|-------------------------------|---------------|---------------------|
| м. Львів | Біда Олеся | +38 | | 16.02.19 | 26.03.83 ФК-0022628 |
| м. Львів | Білінська Ольга | +38 | | 29.09.21 | 27.07.81 ФК-0033674 |
| м. Львів | Бурчак Надія | +38 | | 17.09.18 | 16.06.75 ФК-0019767 |
| м. Львів | Власюк Наталія | +38 | | 15.06.20 | 09.09.83 ФК-0029582 |
| м. Львів | Гайванович Наталія | +38 | | 29.09.21 | 23.07.84 ФК-0033673 |
| м. Львів | Галаянт Катерина | +38 | | 31.12.18 | 21.10.97 ФК-0021636 |
| м. Львів | Гелей Зоряна | +38 | | 05.02.19 | 05.09.84 ФК-0022489 |
| м. Львів | Горбач Яна | +38 | wdowuch@gmail.com | 10.09.18 | 29.06.00 ФК-0020861 |
| м. Львів | Горенко Анна | +38 | | 05.02.19 | 20.07.93 ФК-0022490 |
| м. Львів | Держецька Наталія | +38 | | 25.02.21 | 01.08.92 ФК-0031417 |
| м. Львів | Заріцька Христина | +38 | | 03.09.21 | 19.06.97 ФК-0033327 |
| м. Львів | Канюка Христина | +38 | | 04.12.19 | 22.01.94 ФК-0027657 |
| м. Львів | Ковалішин Наталія | +38 | | 20.08.18 | 26.07.77 ФК-0019292 |
| м. Львів | Козяк Ольга Петрівна | +38 | | 02.06.19 | 20.04.88 ФК-0024769 |
| м. Львів | Крилошанська Ольга | +38 | | 25.03.19 | 20.07.98 ФК-0023431 |
| м. Львів | Кухар Лілія | +38 | | 18.02.20 | 27.12.78 ФК-0028659 |
| м. Львів | Кухар Оксана | +38 | | 20.04.21 | 11.05.82 ФК-0032090 |
| м. Львів | Лалицька Галина | +38 | | 20.09.20 | 11.07.78 ФК-0030237 |
| м. Львів | Ліпаков Христина | +38 | | 17.09.18 | 16.08.81 ФК-0019917 |
| м. Львів | Ліхарай Оксана | +38 | | 20.09.18 | 17.01.84 ФК-0020862 |
| м. Львів | Мотник Андріана | +38 | | 04.02.21 | 07.12.87 ФК-0031192 |
| м. Львів | Наконечна Наталія | +38 | | 02.07.19 | 13.10.87 ФК-0025269 |
| м. Львів | Піхорович Марія | +38 | | 30.03.21 | 21.08.98 ФК-0031880 |
| м. Львів | Прокопець Галина | +38 | | 22.03.19 | 27.10.83 ФК-0023371 |
| м. Львів | Свідницька Мар'яна | +38 | | 10.06.18 | 20.03.85 ФК-0018080 |
| м. Львів | Сенів Оксана | +38 | | 02.08.17 | 29.10.80 ФК-0013478 |
| м. Львів | Стрельцова Марія | +38 | | 02.07.21 | 31.07.83 ФК-0032770 |
| м. Львів | Трусевич Світлана | +38 | | 07.09.21 | 24.10.76 ФК-0033381 |
| м. Львів | Чорна Ганна | +38 | | 15.10.18 | 19.12.81 ФК-0020328 |
| м. Львів | Яворська Лілія | +38 | Шевченківським РВ | 29.09.21 | 13.08.84 ФК-0033675 |
| м. Львів | Яремко Тарас | +38 | yaremkotaras@kadium-group.com | 01.02.21 | 29.05.92 ФК-0031104 |
| м. Львів | Ясницька Софія | +38 | | 25.08.19 | 15.08.99 ФК-0026241 |

Готово Найдено записей: 33 из 47

Рис. 4. Приклад створеного в MS Excel резерву кандидатів

5. Аналіз резюме та анкетних даних.
6. Оцінювання кандидатів.
7. Аналіз даних.
8. Приймання на роботу кращих кандидатів.

Всі ці етапи супроводжуються великою кількістю процесів та цифрових технологій, які теж не є незмінними, вони швидко розвиваються, що дає змогу зробити цей процес швидшим та зручнішим. Щодо інформаційного забезпечення, то інформація повинна відповідати сучасним вимогам. Результати функціонування системи менеджменту персоналу великою мірою залежать від якості інформаційного забезпечення [3]. Інформаційне забезпечення менеджменту персоналу – це сукупність даних про стан керованої підсистеми (персонал і його оточення), тенденції розвитку, що доходять до суб'єкта управління (лінійних, функціональних керівників і працівників кадрової служби). Тобто “дані, які містяться в документах з особового складу (особистих листках з обліку кадрів, особистих картках, наказах та звітах), матеріалах і результатах соціологічних і психофізіологічних досліджень (анкетування, інтерв'ю, тестування) тощо, вважаються інформацією лише тоді, коли вони залучені в процеси менеджменту персоналу і застосовуються для досягнення його цілей. До того часу вони розглядаються як дані, які чекають своєї реалізації. Дані про результати оцінювання персоналу визначаються інформацією лише з того моменту, коли вони належним чином оформлені, доведені до працівника та його безпосереднього керівника” [3]. Це використано для вирішення таких завдань, як підбір працівників і ротация персоналу, створення кадрового резерву, планування кар'єри, покращення організації праці, побудова продуктивної “системи мотивації трудової діяльності, вдосконалення планів і програм підвищення кваліфікації працівників”.

Інформаційне забезпечення – також частина цифровізації на підприємстві, адже безпека інформаційного забезпечення є запорукою нормального функціонування підприємства. Інформаційне забезпечення і правильне його використання на підприємстві істотно впливають на управління підприємством. Найбільше значення у загальній кількості інформації мають економічні дані [8]. Залежно від функції, яку виконує інформація в управлінському циклі підприємства, виділяють розпорядчу інформацію, зворотного зв'язку, запам'ятовувану тощо. Захист інформації повинен здійснюватися різними можливими способами. До них належать захист авторських прав на інформацію, захист від несанкціонованого доступу та запуску програм, захист програм від читання та копіювання, самостійного тестування та самовідновлення коду програм, що виконується. Першочергову увагу варто приділити питанню захисту прав інтелектуальної власності. Захист програм від копіювання забезпечують за допомогою спеціальних програмних засобів, при цьому обов'язкова ідентифікація користувача.

Для того, щоб інформація на підприємстві була захищена в процесі цифровізації, потрібно звернути увагу на: якісне технічне забезпечення засобів опрацювання інформації; якісні програмні засоби; засоби зв'язку, охорони та сигналізації; технічні засоби, що використовуються на підприємстві; застосування алгоритмів, що мають функцію відновлення штатного коду програм за необхідністю.

В умовах цифровізації забезпечення інформаційної безпеки на підприємстві повинно передбачати постійний контроль за джерелами виникнення потенційних загроз та захист інформації підприємства різними можливими способами.

Інвестування у цифровізацію HR-процесів розділено так 49 % спрямовано на упровадження програмного рішення питання з управління персоналом; 32 % – використання хмарного сервісу, а в перспективі збільшення інвестицій в аналітику, покращення рішень у галузі автоматизації процесів, штучний інтелект [3].

Цифровізація бізнес-процесів підприємства відкриває для підприємства такі можливості: збільшення частки інтелектуальної праці, підвищення кваліфікації персоналу підприємства, автоматизація, роботизація, інформатизація діяльності підприємства, поява нового програмного забезпечення, зміцнення зв'язку зі стейкхолдерами, зростання лояльності та довіри до підприємства, підвищення рівня корпоративної культури, зміна знань, навичок, вмінь, компетентностей, адаптивності підприємства та персоналу, зміцнення бренду підприємства, оптимізація часу, який витрачається на рутинні обов'язки, зокрема HR-менеджера з питань пошуку персоналу.

Висновки

Організаційний рівень підприємства характеризується ієрархічною структурою працівників, чітким розмежуванням прав та обов'язків, забезпеченням можливостей для професійного і посадового розвитку кадрів на основі аргументованих вимірів оцінювання їхньої роботи та індивідуальних особливостей. Управління персоналом охоплює цифровізацію процесів планування, відбору, підготовки, оцінювання, перепідготовки та мотивування персоналу. Заклад періодично закривали, що спричинило часткове оновлення персоналу. ТОВ “Приватні австрійські інвестиції” використав також засіб для утримання персоналу на початку карантину, а саме підвищення заробітної платні за годинну роботу за угодою. Стиль управління – демократичний, орієнтований на працівника. Інформаційне забезпечення підприємства характеризується середнім рівнем цифровізації.

В Україні міжнародний форум “Людський капітал – 2030” щороку висвітлює тренди з інновацій, технологій, упровадження цифровізації [12]. Кадрову стратегію цифровізації на підприємстві формує, організовує та контролює HR-менеджер щодо працівників. Обов'язками такого менеджера є:

- автоматизоване планування HR-процесів та контролю чисельності персоналу;
- автоматизація HR-функцій із рекрутингу (підбір та найм), кар'єри персоналу, рейтингування за допомогою штучного інтелекту в системі управління підприємством;
- онлайн-підготовка до роботи та адаптація персоналу;
- методи інтеграції хмарних сервісів щодо розвитку та професійного навчання персоналу, упровадження коучингу, корпоративної системи навчання, атестації;
- формування бази даних для кадрового резерву;
- прогнозована реорле-аналітика щодо мотивації й професійного вигорання, визначення ефективності роботи персоналу;
- введення технології доповненої реальності (VR) через залучення талантів та віртуалізація розвитку корпоративної культури через соціальні мережі.

Практична значущість полягає у розробленні напрямів та рекомендацій щодо удосконалення роботи HR-менеджера з питань набору персоналу підприємства на основі кадрової стратегії цифровізації.

Перспективи подальших досліджень

На нашу думку, необхідно дослідити: впровадження проєкту штучного інтелекту, а саме чат-боту як актуального цифрового рішення роботи з кадрами; питання отримання інформації про обсяги залучення нових працівників; збільшення кількості клієнтів підприємства, із урахуванням негативної дії обширних карантинних обмежень.

Список літератури

1. Цифрові компетенції як умова формування якості людського капіталу (2019): аналіт. зап. / [В. С. Куйбіда, О. М. Петрос, Л. І. Федулова, Г. О. Андрощук]. Київ: НАДУ. 28 с.
2. Нагибіна Н. І., Щукина А. А. (2017). HR-Digital: цифрові технології в управлінні людськими ресурсами. *Науковедение: інтернет-журнал*, Т. 9. 17 с. URL: <https://webcache.googleusercontent.com/search?>
3. Рудакова С. Г., Данилевич Н. С., Щетініна Л. В., Касяненко Я. А. (2020). Digital HR – майбутнє кадрового адміністрування. *Бізнес Інформ*. № 1. С. 265–270. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-1-265-270>.
4. Ситник Й. С. (2017). Інтелектуалізація систем менеджменту підприємств: концепція, системний моніторинг та моделювання: монографія. Львів: Видавництво Львівської політехніки.
5. Захарчин Г. М., Поплавська Ж. В. (2017). Управління персоналом в контексті сучасних викликів. *Актуальні проблеми економіки*. № 4. С. 125–133. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ape_2017_4_15.
6. Соціальне забезпечення в Україні (2021): навч. посіб. / кол. авторів; за ред. А. Я. Кузнецової, З. Е. Скринник, І. В. Жеребило, Л. К. Семів, З. М. Комаринська, О. І. Кадикало, Н. Ю. Олійник, О. Р. Сватюк, А. І. Якимів. Львів: Університет банківської справи, 547 с. URL: <http://repository.ubs.edu.ua/xmlui/handle/123456789/2729>.

7. Інноваційні засади управління людськими ресурсами: можливості, виклики, пріоритети досягнення соціально-економічної безпеки: колективна монографія / за наук. ред. д-ра екон. наук, проф. Г. Ю. Міщук [Й. С. Ситник, О. Р. Сватюк]. Рівне: НУВГП, 2020. 408 с.
8. Захарец А. О., Сватюк О. Р. (керівник) (2021). Цифровізація роботи HR-менеджера з питань набору персоналу (на матеріалах ТОВ “Приватні австрійські інвестиції”): магістерська кваліфікаційна робота / Національний університет “Львівська політехніка”. Львів. 101 с.
9. Сук Л. К. Фінансовий облік. Бібліотека українських підручників 2010–2020. URL: <https://www.westudents.com.ua/glavy/8538-52-oblk-osobovogo-skladu-pratsvnikv.html>.
10. Head Hunter URL: <https://grc.ua/article/23507>.
11. Пачковський Ю. Ф., Максименко А. О. (2014). Споживча поведінка українських домогосподарств: монографія. Львів: ЛНУ імені Івана Франка. 292 с.
12. Work.ua. Сайт пошуку роботи № 1 в Україні. URL: <https://www.work.ua/jobs/4568904/>
13. Людський Капітал – 2030. Форум. human capital – 2030. URL: <http://humancapital2030.nqa.gov.ua/>

References

1. Kujbida V. S., Petroye O. M., Fedulova L. I., Androshhuk G. O. (2019). Tsyfrovi kompetentsiyi yak umova formuvannya yakosti lyuds'koho kapitalu: *analit. zap.* [Digital competences as a condition for the formation of the quality of human capital: *analyst. zap.*]. Kyiv, 28 s.
2. Nagybyna N., Shhukyna A. (2017). HR-Digital: tsyfrovi tekhnolohiyi v upravlinni lyuds'kymy resursamy [HR-Digital: digital technologies in human resource management]. *Naukovedenye: Internet-zhurnal*, T. 9, 17. Retrieved from: [\(Accessed 4 Feb. 2022\)](https://webcache.googleusercontent.com/search/(Accessed 4 Feb. 2022)) (in Ukrainian).
3. Rudakova S., Danylevych N., Shhetinina L., Kasyanenko Ya. (2020). Digital HR – maybutnye kadrovoho administruvannya. [Digital HR - the future of personnel administration]. *Biznes Inform*, No. 1, 265–270. Retrieved from: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-1-265-270> (Accessed 1 Feb 2022) (in Ukrainian).
4. Sytnyk Y. (2017). Intelektualizatsiya system menedzhmentu pidpryyemstv: kontseptsiya, systemnyy monitoring ta modelyuvannya: monohrafiya [Intellectualization of enterprise management systems: concept, system monitoring and modeling: monograph]. Lviv.
5. Zakharchyn H., Poplavs'ka Zh. (2017). Upravlinnya personalom v konteksti suchasnykh vyklykiv [Personnel management in the context of modern challenges]. *Aktual`ni problemy` ekonomiky*, No. 4, 125–133. Retrieved from: [\(Accessed 1 Feb 2022\)](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ape_2017_4_15) (in Ukrainian).
6. Sotsialne zabezpechennia v Ukraini: navch. posib. / kol. avtoriv; za red. A. Ya. Kuznietsovoi, Z. E. Skrynnyk, I. V. Zherybylo, L. K. Semiv, Z. M. Komarynska, O. I. Kadykalo, N. Yu. Oliinyk, O. R. Svatiuk, A. I. Yakymiv. Lviv: Universytet bankivskoi spravy, 2021. 547 s. Retrieved from: <http://repository.ubs.edu.ua/xmlui/handle/123456789/2729> (Accessed 2 Feb 2022) (in Ukrainian).
7. Innovatsiyni zasady upravlinnya lyudskymy resursamy: mozhlyvosti, vyklyky, priorytety dosyahnennya sotsial'no-ekonomichnoyi bezpeky: *kolekty`vna monografiya* (2020). [Innovative principles of human resources management: opportunities, challenges, priorities for achieving socio-economic security: a collective monograph]. *Rivne*, 408 s.
8. Zaharets A., Svatiuk O. (kerivnyk) (2021). Tsyfrovizatsiya roboty HR-menedzhera z pytan naboru personalu (na materialakh TOV “Pryvatni avstriyski investytsiyi”): mahisterska kvalifikatsiyna robota [Digitization of the work of the HR-manager on recruitment (based on the materials of LLC “Austrian Private Investment”): master’s thesis]. Nacionalnyj universytet “Lvivska politexnika”, L`viv, 101 s.
9. Suk L. K. Finansovy`j oblik. Biblioteka ukrayins`ky`x pidruchny`kiv 2010–2020 [Financial Accounting. Library of Ukrainian textbooks 2010–2020]. Retrieved from: <https://www.westudents.com.ua/glavy/8538-52-oblk-osobovogo-skladu-pratsvnikv.html> (Accessed 1 Feb 2022) (in Ukrainian).
10. Head Hunter. URL: [\(Accessed 1 Feb. 2022\)](https://grc.ua/article/23507/(Accessed 1 Feb. 2022)) (in Ukrainian).
11. Pachkovs`ky`j Yu., Maksy`menko A. (2014). Spozhyvcha povedinka ukrayins'kykh domohospodarstv: *monografiya* [Consumer behavior of Ukrainian households: monograph]. Lviv: Ivan Franko Lviv National University, 292 s.
12. Work.ua. Sayt poshuku roboty No. 1 v Ukrayini [Work.ua. Job search site No. 1 in Ukraine]. Retrieved from: <https://www.work.ua/jobs/4568904/> (Accessed 24 Oct 2021) (in Ukrainian).
13. Lyudskyj Kapital – 2030. [Forum. human capital 2030]. Retrieved from: <http://humancapital2030.nqa.gov.ua/> (Accessed 24 Oct 2021) (in Ukrainian).

DIGITIZATION OF MANAGERIAL WORK OF HR-MANAGER

© Svatiuk O., Zakharets A., Sytnyk Y., 2022

The subject of the research is theoretical and methodological issues of digitalization of the process of work of an HR manager with personnel and justification of the possibility of investing in digitalization of the enterprise.

The structure of private Austrian Investments LLC is described and the dynamics of its activity is analyzed. It is proved that the organizational level of the enterprise is a hierarchical structure of employees with a clear distinction between rights and obligations. This provides opportunities for professional and job development of personnel based on reasoned measurements of evaluating their work and individual characteristics.

HR management covers the digitalization of the processes of planning, selection, training, evaluation, retraining and motivation of personnel. The authors conducted a study of the state of digitalization of the HR manager's work; analyzed the current state of information and digital provision of resources to the recruitment manager; developed recommendations for improving the digitalization of the HR manager's work. Information support of the enterprise is characterized by an average level of digitalization. Theoretical and applied priorities for introducing new activity trends, namely aspects of digitalization of the HR manager's work, are determined. The stages of the personnel strategy on digitalization issues and directions for implementing the chatbot project in the company's Telegram channel are substantiated. The HR Manager fully ensures all processes of working with personnel, participates in solving managerial problems related to working with personnel at the enterprise.

The HR strategy of digitalization in the enterprise is formed, organized and controlled by the HR manager in relation to personnel. The responsibilities of such a manager are:

- automated planning of HR processes and control of the number of employees;
- automation of HR functions for recruitment (recruitment and hiring), personnel career, rating using artificial intelligence in the enterprise management system;
- online training and staff adaptation;
- methods of integration of cloud services for the development and professional training of personnel, creation of coaching, corporate training system, certification;
- creating a database for the personnel Reserve;
- predictable people analytics on motivation and professional burnout, determining the effectiveness of staff work;
- introduction of augmented reality (VR) technology through talent acquisition and virtualization of corporate culture development through social networks.

Practical significance lies in the development of directions and recommendations for improving the work of the HR manager on recruitment issues of the enterprise based on the personnel strategy of digitalization.

Key words: digitalization; digitalization threads; strategy; digital support; personnel; staff; personnel management; salary; chatbot; artificial intelligence.