

DOI: 10.25140/2411-5215-2022-4(32)-17-26

УДК 004:005.95

JEL Classification: M12

Ханлар Махмудов

доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри підприємництва і права
Полтавський державний аграрний університет (Полтава, Україна)

E-mail: khanlar.makhmudov@pdaa.edu.ua. **ORCID:** <http://orcid.org/0000-0003-2287-1467>

ResearcherID: [C-6825-2017](https://orcid.org/0000-0003-2287-1467). **Scopus Author ID:** [Makhmudov, Hanlar](https://orcid.org/0000-0003-2287-1467)

Владислав Чухліб

аспірант кафедри підприємництва і права

Полтавський державний аграрний університет (Полтава, Україна)

E-mail: vladchuhlib@gmail.com. **ORCID:** <http://orcid.org/0000-0002-6780-6442>

**ВПЛИВ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ
УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ**

У статті розкрито сутність і вплив цифрових технологій на ефективність управління персоналом. Проаналізовано використання новітніх цифрових технологій у сфері управління персоналом у підприємствах в умовах воєнного стану в Україні. Здійснено оцінювання традиційної та цифрової моделей управління персоналом. Доведено доцільність застосування цифрових технологій в українській практиці управління персоналом. Встановлено, що важливими завданнями цифрової трансформації є проведення ефективного рекрутингу, здійснення постійного навчання та розвитку персоналу, залучення компетентних, перспективних працівників. Обґрунтовано доцільність використання соціальних мереж, комунікаційних роботів (чат-ботів), аналізу великих даних, додатків та аналітики на основі штучного інтелекту, хмарних технологій у програмному забезпеченні для потреб управління персоналом.

Ключові слова: ефективність; цифрові технології; управління персоналом; диджиталізація; hr-процеси; цифрова трансформація.

Рис.: 1. Табл.: 1. Бібл.: 12.

Постановка проблеми. В умовах воєнного стану в Україні активно здійснюється перехід до цифрової економіки. Використання новітніх технологій у сфері управління персоналом стимулює до появи цифрового мислення та сприяє отриманню цінного досвіду працівниками, формуючи унікальну цифрову систему менеджменту персоналу. Впровадження інноваційних цифрових технологій потребує удосконалення бізнес-процесів менеджменту персоналу, підвищення кваліфікації працівників та зміни підходів до організації робочих процесів. Отже, цифрова трансформація менеджменту персоналу стосується не лише HR, а передбачає суттєві зміни, за якими відбудеться об'єднання технологій та зменшення кордонів між цифровим і людським чинниками в управлінні персоналом. Тобто починається революція в цифровому світі, що передбачає широке використання штучного інтелекту, нанотехнологій, розумних роботів тощо. Управління персоналом у цифровій індустрії тісно пов'язане з диджиталізацією. В умовах диджиталізації управління людськими ресурсами має бути адаптивним та гнучким за рахунок використання переваг цифрових технологій. Тому значну увагу зосереджено на поєднанні професіоналів з підприємствами, де вони могли б розвиватися протягом

тривалого періоду, використовуючи індивідуальний, особливий набір навичок. Інноваційні підходи до управління персоналом дозволяють одночасно підтримувати складні процеси та знаходити параметри, необхідні для оцінки та прогнозування ефективності. Необхідність обґрунтування їх вибору для впровадження в підприємствах потребує аналізу особливостей, переваг та недоліків з метою визначення чітких критеріїв та орієнтирів щодо їх використання. Таким чином, дослідження впливу цифрових технологій на ефективність управління персоналом є актуальною проблемою, яка вимагає науково обґрунтованого вирішення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вивченням питань впливу цифрових технологій на ефективність управління персоналом займалися закордонні та вітчизняні вчені: Берсін Дж., Бей Г. В., Голобородько О. П., Длугопольська Т. І., Жуковська В. М., Калачевська Л. І., Краус Н. М., Колобердянко І. І., Колот А. М., Лопушняк Г. С., Серета Г. В., Смолинець І. Б., Продіус О. І. та інші. У теоретичному аспекті вченими здійснено ретроспективний аналіз ролі сучасних цифрових технологій, досліджено їхній вплив на ефективність управління персоналом в організаційному, технічному та соціальному контекстах; акцентовано увагу на успішному впровадженні цифровізації з метою забезпечення стабільного розвитку підприємства. Як свідчить аналіз наукових праць, питання впливу цифрових технологій на ефективність управління персоналом у економічному аспекті вивчені неповною мірою. Зокрема, існує необхідність у дослідженні функціонування системи управління персоналом на основі диджиталізації, що відповідатиме умовам діяльності під час воєнного стану в Україні.

Виділення недосліджених частин загальної проблеми. Цифрові технології мають значний вплив на підвищення ефективності управління персоналом підприємств виробничої та обслуговуючої сфери. Використання інноваційних цифрових технологій створюють для підприємств суттєві конкурентні переваги. Залишається недостатньо вивченим питання використання цифрової моделі управління персоналом, яка була б узгоджена із загальною стратегією розвитку підприємства та спрямована на забезпечення її реалізації. Тому проблема впровадження цифрових технологій у сферу менеджменту персоналу набуває дедалі більшої актуальності та потребує більш детальних досліджень.

Мета статті. Головною метою цієї роботи є визначення сутності цифрових технологій та дослідження впливу їх використання на рівень ефективності управління персоналом у підприємствах і забезпечення зростання конкурентного потенціалу.

Виклад основного матеріалу. Останнім часом інформаційні системи заповнили всі сфери сучасного життя. Розвиток цифрових технологій дає змогу відкрити безліч можливостей. Цифрові технології – дискретна система, заснована на методах кодування і передачі інформації, що дозволяє

здійснювати значну кількість різних операцій за максимально короткі проміжки часу. Інформаційні технології набули мегапопулярності завдяки своїй універсальності, оперативності, гнучкості, мобільності. Дані в підприємствах набувають електронного вигляду за допомогою програмних забезпечень, мобільних додатків, вебпредставництв та інших елементів диджиталізації. Диджиталізацію розглядають як «оцифрування буття» – глибоке проникнення цифрових та інноваційних технологій до бізнес-процесів, комунікацій у всіх сферах народного господарства [1, с. 54].

Перехід до цифрової економіки в Україні передбачає новий етап розвитку менеджменту персоналу та приводить до змін у роботі служби персоналу, де цифрові інструменти мають бути впроваджені відповідно до особливостей системи управління персоналом. До цифрового менеджменту персоналу належить оптимізація HR-процесів, яка передбачає використання аналітичних, соціальних, мобільних і хмарних технологій для підвищення продуктивності праці, покращення взаємодії працівників між собою. Сучасні технології дозволяють використання багатьох способів для удосконалення системи управління персоналом. Керівникам підприємств треба врахувати, що процес зміни системи менеджменту персоналу починається з побудови культури, яка буде стимулювати працюючих до успішного та якісного виконання обов'язків через усвідомлення значущості їхньої роботи, таким чином мотивувати персонал до самостійного розвитку. Серед інноваційних підходів до управління персоналом варто виділити «Investors in People» («інвестори в людей»), що є системою якісного менеджменту, поєднання управління персоналом і підприємством за формулою продуктивної взаємодії керівників і підлеглих для підвищення ефективності діяльності загалом. Користуючись цим сучасним підходом, керівники можуть побудувати ефективну модель менеджменту персоналу, розробити оптимальні стратегії розвитку персоналу, гармонізувати відносини в колективі, застосувати нематеріальні методи мотивації та оцінити ефективність діяльності окремого працівника. У таких умовах значно підвищується мотивація працівників до якісної праці та саморозвитку, що позитивно впливає на спільний результат [2, с. 66].

Цифровізація менеджменту значною мірою впливає на процес управління людськими ресурсами. Сучасні концептуальні засади цифрової трансформації менеджменту персоналу формуються навколо ролі людини в цифровізації HR-процесів. В умовах сучасної цифрової HR-трансформації для підвищення ефективності управління персоналом Бей Г. В., Г. В. Серєда пропонують розширити використання інтегрованих мобільних додатків, поглибити автоматизацію процесів управління працівниками, застосовувати прогнозу HR-аналітику, використовувати переваги штучного інтелекту, продовжити цифрову інтеграцію з хмарними сервісами. Це вимагає відповідних змін компетентностей менеджера з персоналу [3]. Дж. Берсін вважає, що головною проблемою в трансформації менеджменту персоналу є

розподіл відповідальності між людиною і штучним інтелектом. HR-процеси, які не може ефективно виконати людина, повинні бути делеговані штучному інтелекту [4]. О. І. Кравчук провела загальне оцінювання основних напрямів електронного менеджменту персоналу, охарактеризувала його основні концепції, акцентувала увагу на провідних HR-технологіях [5]. Г.С. Лопушняк відзначив важливий вплив цифрових технологій на процес управління персоналом і розвиток менеджерських компетентностей [6]. На думку А.М. Колота, стрімкий розвиток цифрової трансформації сприятиме формуванню нестандартної зайнятості, тому варто змінювати вектор соціально-економічної політики [7].

Отже, вивчаючи питання впливу цифрових технологій на ефективність управління персоналом, можна зробити висновок, що цифровізація сприятиме удосконаленню системи менеджменту персоналу в кожному підприємстві, позитивно вплине на підвищення гнучкості, оперативності, мобільності, поглиблення автоматизації управлінських процесів, що в кінцевому результаті приведе до зростання конкурентного потенціалу. Так, окремі напрями розвитку цифрових компетентностей менеджерів потребують модернізації відповідно до вимог цифровізації підприємства. В умовах цих кардинальних змін слід дослідити особливості використання інноваційних цифрових технологій у сфері менеджменту персоналу під час воєнних дій. Війна в Україні ще більше поглибила процеси цифровізації та прискорила розвиток цифрової інфраструктури. Застосування цифрових технологій передбачає наявність легкого доступу до необхідних ресурсів, а також можливість працювати у віддаленому режимі, що призводить до підвищення продуктивності праці як окремого працівника, так і підприємства загалом. Зростає гнучкість зайнятості, підвищується рівень здобутих знань, розвитку практичних навичок, рівень компетентності та професіоналізму. Суттєвою перевагою є можливість зберігання та передавання інформації на міжнародному рівні [8].

Ми вважаємо, що застосування інноваційних цифрових технологій сприятиме підвищенню рівня ефективності управління персоналом за рахунок вирішення таких завдань:

- зростання продуктивності праці;
- підвищення кваліфікації та перекваліфікація працівників;
- створення умов для реалізації креативних ідей персоналу;
- поєднання індивідуальної мети працівника з місією підприємства.

Порівняємо традиційну та цифрову моделі управління персоналом (рис. 1).

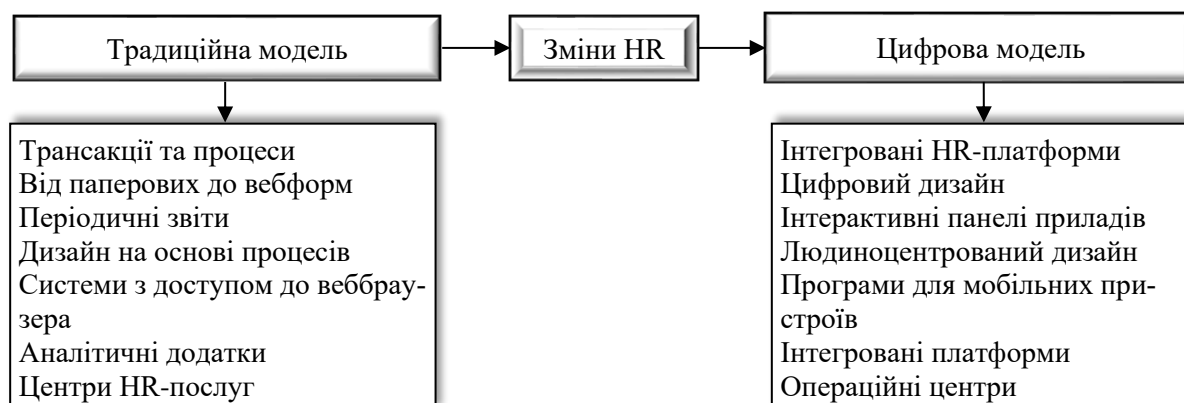


Рис. 1. Традиційна та цифрова моделі управління персоналом

Джерело: складено авторами на основі [9].

Як бачимо, цифрова модель управління персоналом більш адаптована для роботи під час воєнних дій чи карантину в країні. Тому, щоб залишатися конкурентоспроможними, підприємствам варто оперативно реагувати на зміни в умовах діяльності та переходити на використання сучасних моделей управління персоналом.

Менеджери з персоналу повинні вирішити такі завдання цифрової трансформації, як рекрутинг, навчання, залучення перспективних працівників, здатних до генерування інноваційних, творчих ідей.

Показниками ефективного рекрутингу персоналу є [10, с. 14]:

–HR-привабливість підприємства – характеризує ступінь успішності функціонування підприємства на ринку праці, підтримання його позитивного іміджу. Критерій: кількість отриманих резюме повинна бути більшою, ніж рівень наявних вакансій;

–вартість проведення співбесіди – показує в грошовому еквіваленті витрати на співбесіду з кандидатами на ту чи іншу посаду. Цей показник може бути врахований як вагомий аргумент при вирішенні необхідності введення програм підвищення лояльності, покращення умов праці;

–вартість оплати праці в загальних витратах – відображає зростання чи зниження частки заробітної плати, що порівнюється з рівнем продуктивності праці, отриманих доходів та економії на кадрових витратах;

–якість найму – характеризує, наскільки вдалим виявився вибір кандидата на певну посаду на основі результату проведеного оцінювання його якісних характеристик;

–ROI адаптації (показник, що відображає рівень покриття інвестицій) – оцінює ступінь віддачі від фінансових витрат на адаптацію (первинне навчання) персоналу;

–витрати на адаптацію працівника – дає змогу оцінити, чи ефективно здійснювати найм працівників ззовні. До витрат на адаптацію необхідно додати витрати, пов'язані з наймом нової людини, та порівняти їх величину з розміром витрат на найм працівника усередині підприємства.

Отже, за умови проведення ефективного рекрутингу в підприємствах спостерігатиметься підвищення якісного складу персоналу, зростання продуктивності праці, зміцнення іміджу підприємства на ринку праці. Показники оцінки ефективності управління персоналом за умов застосування цифрових технологій охарактеризовано в табл. 1.

Таблиця 1

*Оцінка показників ефективності управління персоналом
за умов застосування цифрових технологій*

Група показників	Характеристика
<i>Показники оцінки функцій менеджменту персоналу</i>	
Набір працівників	Відображає рівень забезпеченості персоналом, оборот із прийому та вибуття людей
Атестація та оцінка персоналу	Проводиться оцінка професійно-кваліфікаційного рівня працюючих, аналізується досягнутий рівень продуктивності праці
Інформаційне забезпечення	Передбачає поглиблення автоматизації бізнес-процесів і надання доступу працівникам до джерел інформації
Мотивація персоналу	Відбувається підвищення оплати праці, збільшення частки премій та інших грошових винагород у фонді заробітної плати
Ефективність роботи персоналу	Характеризує підвищення якості виробленої продукції (наданих послуг), зростання продуктивності праці
<i>Показники ефективності навчання та розвитку персоналу</i>	
Витрати на навчання в розрахунку на одного працівника (грн)	Відображає витрати на навчання в грошовому виразі. Якщо порівнювати з отриманою виручкою, дає можливість оцінити рентабельність/збитковість витрат на персонал
Середня кількість годин навчання в розрахунку на одного працівника (год)	Відображає вплив тривалості навчання на показники продуктивності праці. Аналіз здійснюється в порівнянні з попередніми періодами
ROI тренінгів (грн)	Відображає рівень повернення інвестицій порівняно з витратами, пов'язаними з навчанням персоналу
Коефіцієнт використання знань та навичок	Застосування наявних знань і вмінь у виробничому процесі. Навчання вважається результативним, коли коефіцієнт застосування навичок і знань становить понад 60 %
Рівень володіння компетенціями (бали)	Характеризує підсумки навчання персоналу за рік. Використовується для порівняння з аналогічними показниками за попередні періоди
Виконання бюджету з навчання (осіб)	Використовуються для порівняння результативності цільових параметрів та ефективності роботи персоналу за певний період. Позитивними тенденціями є раціональне використання бюджету та підвищення продуктивності праці персоналу
Виконання плану з навчання (осіб)	

Джерело: складено авторами на основі [10; 11].

У сучасних умовах персонал повинен бути високоосвіченим, ерудованим, володіти високою загальною культурою, мати стратегічне мислення. Підвищення ефективності господарської діяльності в підприємстві є

ТЕОРЕТИЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

можливим за умови, що працівники володіють глибокими знаннями, мають значний досвід, прагнуть до подальшого саморозвитку й зацікавлені в кінцевих результатах.

Активна роль HR-процесів змушує в прискореному темпі впроваджувати цифрові технології у сферу управління персоналом. На наш погляд, найбільш ефективними та зручними є такі додатки та чат-бот-сервіси [1]:

–Wade and Wendy – чат-бот-сервіс, що здійснює консультації у сферах планування кар'єри, ознайомлює претендентів з умовами працевлаштування, показує кар'єрні можливості в підприємстві;

–Firstjob Mya – чат-бот, який може виконувати близько 75,0 % роботи спеціаліста з рекрутингу. Додаток створений на основі штучного інтелекту, ставить питання кандидатам, уточнює їх відповідність вимогам вакансії, відповідає на питання стосовно діяльності, політики й культури підприємства;

–Switch – популярна платформа, що допомагає кандидатам у пошуках роботи та найму;

–Unitive – програма, яку використовують для розробки та написання посадових обов'язків, дискусійних обговорень, пов'язаних із наймом на роботу. На основі розроблених алгоритмів програма може визначати девіантну поведінку претендентів, що сприяє скороченню чисельності неусвідомлених помилок при наймі;

–Moxie та Telligent – програмне забезпечення, що використовується переважно в соціальних мережах із метою відстеження, оцінки та залучення наявних і потенційних клієнтів;

–Jive – соціальна платформа, що займається пошуком контенту, передбачає створення блогів, здійснює аналітичні операції, проводить моніторинг окремих людей, груп, проєктів;

–E-staff – автоматизована програма, з допомогою якої можна оперативно отримувати та опрацьовувати нову інформацію, консультувати працівників режимі онлайн, здійснювати опитування, проводити конкурси тощо;

–Hurma Systems – система, яка може здійснювати затвердження відпусток чи вихідних, оцінку тих чи інших досягнень працівників, відстежувати заявки від претендентів і публікувати інформацію про вакансії в соціальних мережах. Нові співробітники отримують вітального листа-програму з описом першого робочого дня;

–BetterWorks – додаток, який дозволяє давати завдання й отримувати на них відповідь у формі зворотного зв'язку від колег. Тобто можливе безпосереднє спілкування з керівниками підрозділів, провідними спеціалістами та директором;

–LMS – інтерактивні платформи навчання на основі використання штучного інтелекту та віртуальної реальності. Суттєвою перевагою є те, що можна в будь-який час займатися саморозвитком. І працівники, й викладачі є носіями знань. Вони можуть здійснювати обмін контентом і отримувати відгуки без залучення керівництва.

Застосування цифрових технологій передбачає зміну підходу до ведення виробничо-комерційної діяльності. Також змінюються вимоги до системи управління в підприємствах, ведення облікових систем, документообігу тощо [12].

Таким чином, подальший розвиток інноваційних цифрових технологій сприятиме формуванню нових конкурентних переваг і допомагатиме підвищити ефективність управління персоналом у підприємствах.

Висновки і пропозиції. Застосування інноваційних цифрових технологій сприятиме підвищенню рівня ефективності управління персоналом за рахунок зростання продуктивності праці, підвищення кваліфікації та перекваліфікації працівників, створення творчого середовища для індивідуального розвитку кожного співробітника, здійснення акценту на креативних ідеях працівників, об'єднання особистої мети працівника з цілями підприємства. Основними завданнями цифрової трансформації є ефективний рекрутинг, навчання та розвиток персоналу, залучення мотивованих працівників, які здатні до генерації інноваційних ідей та націлені на підвищення кількісних і якісних показників результативності праці. Застосування цифрових технологій передбачає використання соціальних мереж, комунікаційних роботів («чат-ботів»), хмарних технологій, додатків, що створені на основі штучного інтелекту. Впровадження цифрових технологій допоможе усунути наявні проблеми в управлінні персоналом і сприятиме зростанню конкурентоспроможності підприємств.

Список використаних джерел

1. Писаревська Г. І. Тенденції розвитку використання Digital технологій в управлінні персоналом / Г. І. Писаревська // Науковий вісник Херсонського державного університету. – 2021. – № 41. – С. 54-60.
2. Колобердянко І. І. Інноваційні зрушення у сфері управління персоналом в умовах глобальної економіки / І. І. Колобердянко, Н. С. Метельська // Економіка і суспільство. – 2018. – № 19. – С. 63-68.
3. Бей Г.В. Трансформація HR-технологій під впливом цифровізації бізнес-процесів / Г. В. Бей, Г. В. Середа // Економіка і організація управління. – 2019. – № 34. – С. 93-101.
4. Bersin J. HR Technology Disruptions for 2017: Nine Trends Reinventing the HR Software Market [Electronic resource] / J. Bersin // Perspective. – 2016. – Accessed mode: <https://www.ig.cl/wpcontent/uploads/2016/11/HR-Technology-trends-2016-by-Bersin.pdf>.
5. Кравчук О. І. Цифрова компетентність менеджера з персоналу / О. І. Кравчук // Соціально-трудові відносини: теорія і практика. – 2018. – № 1. – С. 172-191.
6. Лопушняк Г. Вплив цифрових технологій на формування компетенцій управлінського персоналу / Г. Лопушняк, Р. Милянник // Інвестиції: практика та досвід. – 2019. – № 24. – С. 10-16.
7. Колот А. М. Соціально-трудова реальність – XXI: філософія становлення, можливостей та викликів / А. М. Колот // Економіка України. – 2021. – № 2. – С. 3-31.
8. Калачевська Л. І. Ефективність управління персоналом агропідприємств в умовах системної кризи / Л. І. Калачевська, К. О. Найда // Ефективна економіка. – 2021. – № 10. – С. 68-74.

ТЕОРЕТИЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

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

10. Жуковська В. М. Цифрові технології у стимулюванні інноваційного розвитку підприємств торгівлі. / В. М. Жуковська // Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. – 2017. – № 17. – С. 68-70.

11. Продіус О. І. Шляхи підвищення ефективності управління персоналом на підприємстві / О. І. Продіус, В. В. Лобінцева // Економіка: реалії часу. – 2020. – № 4. – С. 57-65.

12. Краус Н. М. Цифрова економіка: тренди та перспективи авангардного характеру розвитку / Н. М. Краус, О. П. Голобородько, К. М. Краус // Ефективна економіка. – 2018. – № 1. – С. 54-62.

References

1. Bersin, J. (2016). HR Technology Disruptions for 2017: Nine Trends Reinventing the HR Software Market. *Perspective*. <https://www.ig.cl/wp-content/uploads/2016/11/HR-Technology-trends-2016-by-Bersin.pdf>.

2. Bey, H.V., Sereda, H.V. (2019). Transformatsiia HR-tekhnologii pid vplyvom tsyfrovizatsii biznes-protseviv [Transformation of HR technologies under the influence of digitalization of business processes]. *Ekonomika i orhanizatsiya upravlinnia – Economics and management organization*, (34), 93-101.

3. Dluhopolska, T.I., Huk, Yu.V. (2021). Tsyfrova transformatsiia u sferi hr: napriamy, problemy ta mozhlyvosti [Digital transformation in HR: directions, problems and opportunities]. *Prychornomorski ekonomichni studii – Black Sea Economic Studies*, (62), 13-18.

4. Kalachevska, L.I., Nayda, K.O. (2021). Efektyvnist upravlinnia personalom ahropidpryyemstv v umovakh systemnoyi kryzy [Effectiveness of personnel management of agricultural enterprises in conditions of systemic crisis]. *Efektyvna ekonomika – Efficient economy*, (10), 68-74.

5. Koloberdyanko, I.I., Metelska, N.S. (2018). Innovatsiini zrushennia u sferi upravlinnia personalom v umovakh hlobalnoi ekonomiky [Innovative shifts in the field of personnel management in the global economy]. *Ekonomika i suspilstvo – Economy and society*, (19), 63-68.

6. Kolot, A.M. (2021). Sotsialno-trudova realnist – XXI: filosofiya stanovlennya, mozhlyvostey ta vyklykiv [Social and labor reality – XXI: philosophy of development, opportunities and challenges]. *Ekonomika Ukrainy – Ukraine economy*, (2), 3-31.

7. Kraus, N.M., Holoborodko, O.P., Kraus, K.M. (2018). Tsyfrova ekonomika: trendy ta perspektyvy avanhardnoho kharakteru rozvytku [Digital economy: trends and perspectives of avant-garde nature of development]. *Efektyvna ekonomika – Efficient economy*, (1), 54-62.

8. Kravchuk, O.I. (2018). Tsyfrova kompetentnist' menedzhera z personalu [Digital competence of the personnel manager]. *Sotsialno-trudovi vidnosyny: teoriia i praktyka – Social and labor relations: theory and practice*, (1), 172-191.

9. Lopushnyak, H., Mylyanyk, R. (2019). Vplyv tsyfrovyykh tekhnolohiy na formuvannya kompetensiy upravlins'koho personalu [The influence of digital technologies on the formation of managerial personnel competencies]. *Investytsii: praktyka ta dosvid – Investments: practice and experience*, (24), 10-16.

10. Prodius, O.I., Lobintseva, V.V. (2020). Shlyakhy pidvyshchennya efektyvnosti upravlinnya personalom na pidpryyemstvi [Ways to improve the efficiency of personnel management at the enterprise]. *Ekonomika: realii chasu – Economy: realities of time*, (4), 57-65.

11. Pysarevska, H.I. (2021). Tendentsiyi rozvytku vykorystannya Digital tekhnolohiy v upravlinni personalom [Development trends in the use of digital technologies in personnel management]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu – Scientific Bulletin of Kherson State University*, (41), 54-60.

12. Zhukovska, V.M. (2017). Tsyfrovi tekhnolohiyi u stymulyuvanni innovatsiynoho rozvytku pidpryemstv torhivli [Digital technologies in stimulating the innovative development of trade enterprises]. *Naukovyi visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu – Scientific Bulletin of the International Humanitarian University*, (17), 68-70.

Отримано 25.11.2022

UDC 004:005.95

Khanlar Mahmudov

Doctor of Economic sciences, Professor,
Head of the Department of Entrepreneurship and Law
Poltava State Agrarian University (Poltava, Ukraine)

E-mail: khanlar.makhmudov@pdaa.edu.ua. **ORCID:** <http://orcid.org/0000-0003-2287-1467>

ResearcherID: [C-6825-2017](https://orcid.org/0000-0003-2287-1467). **Scopus Author ID:** [Makhmudov, Hanlar](https://orcid.org/0000-0003-2287-1467)

Vladyslav Chuhlib

PhD Student of the Department of Entrepreneurship and Law
Poltava State Agrarian University (Poltava, Ukraine)

E-mail: vladchuhlib@gmail.com. **ORCID:** <http://orcid.org/0000-0002-6780-6442>

IMPACT OF DIGITAL TECHNOLOGIES ON PERSONNEL MANAGEMENT EFFICIENCY

The article reveals the essence and influence of digital technologies on the effectiveness of personnel management. The use of the latest digital technologies in the field of personnel management in enterprises under martial law in Ukraine is analyzed. The use of digital technologies provides easier access to resources and the ability to work from anywhere in the world. There is an opportunity to acquire new knowledge, develop skills, increase the level of competence and professionalism. The flexibility of employment, the level of technical and social mobility is increasing. An important advantage is the ability to store and transfer information at the international level in real time. Traditional and digital models of personnel management were evaluated. The expediency of using digital technologies in the Ukrainian practice of personnel management has been proven. The use of innovative digital technologies ensures the growth of labor productivity, the improvement of qualifications and retraining of employees, the creation of an optimal environment for the development of each employee, the implementation of an emphasis on the disclosure of the creative potential of employees, the unification of the personal goal of the employee with the goals of the enterprise. It has been established that the important tasks of digital transformation are effective recruiting, continuous training and development of personnel, and attracting competent, promising employees. Under the condition of effective recruiting in enterprises, there will be a strengthening of the quality of personnel, an increase in labor productivity, and an increase in the image of the enterprise on the labor market. The expediency of using social networks, communication robots (“chat-bots”), big data analysis, applications and analytics based on artificial intelligence, cloud technologies in software for personnel management needs is substantiated.

Key words: efficiency; digital technologies; personnel management; digitization; HR processes; digital transformation.

Fig.: 1. Table: 1. References: 12.