

**Власенко Тетяна Анатоліївна**,  
доктор економічних наук, професор, завідувач  
кафедри економіки підприємства та організації  
бізнесу Харківського національного  
економічного університету імені Семена Кузнеця

**Vlasenko Tetiana**,  
Doctor of Sciences in Economics, Professor, Head of  
the Enterprise Economics and Business  
Organization Department, Simon Kuznets  
Kharkiv National University of Economics,  
<https://orcid.org/0000-0002-9515-2423>

**УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ:  
ЧИННИКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ТА ОСОБЛИВОСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ  
ENTERPRISE PERSONNEL MANAGEMENT IN THE DIGITAL ECONOMY: EFFICIENCY FACTORS  
AND FEATURES OF SUPPORT**

Власенко Т. А. Управління персоналом підприємства в умовах цифрової економіки: чинники ефективності та особливості забезпечення. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024. Том 9. № 3. С. 270 – 274.

Vlasenko T. Enterprise personnel management in the digital economy: efficiency factors and features of support. *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*. 2024. Volume 9. № 3, pp. 270 – 274.

*Стаття присвячена дослідженню управління персоналом підприємства, чинникам ефективності та особливостям його забезпечення в умовах цифрової економіки. Доведено, що цифрова економіка має значний вплив на традиційні сектори, такі як промисловість, послуги, торгівля, а також державне управління. Вона сприяє прискоренню інновацій, підвищенню продуктивності праці та економічному зростанню, але також ставить перед суспільством нові виклики, зокрема, щодо безпеки даних, конфіденційності та регулювання. Наголошено, що організаційно-економічне забезпечення управління персоналом підприємства в умовах цифрової економіки вимагає комплексного підходу, що поєднує технологічні інновації, зміни в організаційній структурі та нові моделі економічного управління. Важливо інтегрувати ці елементи, щоб забезпечити конкурентоспроможність підприємства на ринку. Обґрунтовано основні складові забезпечення управління персоналом підприємства в умовах цифрової економіки.*  
**Ключові слова:** підприємство, управління персоналом, цифрова економіка, цифрові технології, цифрові навички, ефективність, забезпечення.

*The article studies enterprise personnel management, efficiency factors, and features of its provision in the digital economy. The relevance of issues related to enterprise personnel management in the digital economy is determined by several key factors that reflect modern trends and challenges in the business world. First, with the development of digital technologies, such as artificial intelligence, big data (Big Data), cloud computing, and the Internet of Things (IoT), business structures are forced to adapt to new conditions. Digital transformation permeates all aspects of enterprise activity, including personnel management. This creates a need for new approaches and opens exciting opportunities for organizing work and improving efficiency and productivity by introducing digital tools. Although both Ukrainian and foreign scientists have devoted their work to studying issues in personnel management, various aspects, including the existing problems of personnel management in the digital economy, require further research, considering modern business conditions. The digital economy has been proven to impact traditional sectors such as industry, services, trade, and public administration. It helps to accelerate innovation, increase labor productivity, and stimulate economic growth, but it also poses new challenges to society, particularly about data security, privacy, and regulation. It is emphasized that the organizational and economic support of the company's personnel management in the digital economy requires a comprehensive approach that combines technological innovations, changes in the organizational structure, and new models of economic management. Integrating these elements is essential to ensure the enterprise's competitiveness in the market. The main components of providing personnel management for the enterprise in the digital economy are substantiated (organizational changes, economic support, digital tools of personnel management, motivation and development of personnel, risk management).*

**Keywords:** enterprise, personnel management, digital economy, digital technologies, digital skills, efficiency, software.

**Вступ**

Актуальність питань, пов'язаних з управлінням персоналом підприємства в умовах цифрової економіки, зумовлена кількома ключовими факторами, які відображають сучасні тенденції та виклики у світі бізнесу. Насамперед це пов'язано з тим, що з розвитком цифрових технологій, таких як штучний інтелект, великі дані (Big Data), хмарні обчислення та інтернет речей (IoT), бізнес-структури змушені адаптуватися до нових умов. Цифрова трансформація пронизує всі аспекти діяльності підприємств, включаючи управління персоналом. Це створює потребу у нових підходах до організації роботи, підвищення ефективності та продуктивності через впровадження цифрових інструментів.

Цифрова економіка змінює структуру ринку праці. Виникають нові професії, що вимагають нових навичок, таких як програмування, аналітика даних, кібербезпека та управління цифровими проектами. Це підвищує значимість постійного навчання та розвитку персоналу, а також потребує нових методів мотивації та утримання досвідчених кадрів.

---

Крім того, в умовах глобальної конкуренції підприємства, що швидко адаптуються до змін і впроваджують сучасні цифрові технології в управління персоналом, мають конкурентні переваги. Вони можуть швидше реагувати на зміни ринку, ефективніше використовувати ресурси та залучати найкращих фахівців.

До того ж цифрові інструменти дозволяють значно підвищити ефективність управління персоналом через автоматизацію процесів, зниження витрат та поліпшення управлінських рішень. Наприклад, використання систем управління людськими ресурсами (HRM-систем) дозволяє швидко та точно аналізувати дані про персонал, оптимізувати робочі процеси та підвищувати продуктивність.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням питань у сфері управління персоналом, різним аспектам, зокрема існуючим проблемам менеджменту персоналу в умовах цифрової економіки присвятили праці такі науковці: Д. Богиня, В. Вороніна, О. Грішнова, Д. Доманчук, Т. Збрицька, І. Застрожнікова, Л. Калачевська, С. Кафлевська, К. Козак, А. Наторіна, І. Седікова, О. Сорока, О. Ульянченка, Г. Чабан, В. Чабан, Н. Чернікова та ін. Проте з урахуванням сучасних умов господарювання ці питання вимагають подальшого дослідження.

### **Формулювання цілей статті**

Метою статті є дослідження управління персоналом підприємства, чинники ефективності та особливості його забезпечення в умовах цифрової економіки.

### **Виклад основного матеріалу дослідження**

Для будь-якого підприємства персонал є ключовим чинником забезпечення його конкурентоспроможності, а також носієм цифрових навичок, що сприяють розвитку та адаптації підприємства в сучасному цифровому просторі.

Цифровізація бізнесу та промисловості є серцевиною цифрової економіки й основним фактором зростання, зокрема цифрової індустрії. Цифрові технології потрібні для процвітання української промисловості, а в окремих секторах вони стають джерелом продуктивних та виробничих стратегій [7, с. 39].

Ідея цифрової економіки бере свій початок з концепції, відомої ще з 1960-х років. Спочатку це була теорія Деніела Белла про інформаційну економіку, яка згодом еволюціонувала в поняття «мережеве суспільство» або «мережева економіка» Мануеля Кастельса [8].

Здебільшого під цифровою економікою розуміється економіка, що використовує цифрові технології та сервіси [6].

Цифрова економіка – це форма економічної діяльності, в якій головними рушійними силами є цифрові технології. Вона охоплює всі аспекти виробництва, споживання, обміну товарів і послуг, які здійснюються за допомогою цифрових засобів, таких як інтернет, мобільні пристрої, комп'ютери та інші цифрові платформи.

Цифрова інфраструктура, цифрова індустрія, цифровізація бізнесу та промисловості, цифрові компетенції, навички, лідерство; цифрові послуги й також цифрова культура є основними складовими цифрової економіки. Ці складові є ключовими елементами, які забезпечують розвиток і функціонування цифрової економіки. Більш детально розглянемо кожен з цих складових:

1. Цифрова інфраструктура – це фундамент, на якому будується вся цифрова економіка. Вона включає:

- інтернет і мережеві технології – доступ до швидкісного інтернету, включаючи фіксовані та мобільні мережі;
- центри обробки даних – хмарні обчислення, сервери, які забезпечують зберігання і обробку великих обсягів даних;
- цифрові платформи – соціальні мережі, маркетплейси, фінансові платформи та інші сервіси, які використовуються для взаємодії між користувачами та бізнесом.

2. Цифрова індустрія, яка охоплює всі технологічні підприємства та інноваційні компанії, що створюють продукти і послуги на основі інформаційно-комунікаційних технологій. Вона включає:

- розробку програмного забезпечення – створення додатків, платформ і систем;
- телекомунікації – провайдери послуг інтернету, мобільного зв'язку;
- виробництво ІТ-обладнання – виробництво комп'ютерів, серверів, мережевого обладнання та гаджетів.

3. Цифровізація бізнесу та промисловості – це процес інтеграції цифрових технологій у всі аспекти бізнесу і промисловості. Вона включає:

- автоматизацію виробництва – використання робототехніки, автоматизованих систем управління та інформаційних технологій для оптимізації процесів;
- цифровий маркетинг – використання інтернету для просування товарів і послуг, включаючи соціальні мережі, контент-маркетинг;
- електронну комерцію – ведення торгівлі через онлайн-платформи.

4. Цифрові компетенції, навички та лідерство – це набір знань, навичок і здібностей, необхідних для ефективного використання цифрових технологій, а саме:

- цифрова грамотність – базові навички роботи з комп'ютером, інтернетом, цифровими інструментами;

---

– навички програмування та роботи з даними – знання мов програмування, вміння аналізувати великі обсяги інформації;

– цифрове лідерство – здатність керівників організацій ефективно використовувати цифрові технології для розвитку бізнесу та прийняття стратегічних рішень.

5. Цифрова культура, яка охоплює зміни в поведінці, спілкуванні та взаємодії людей у цифровому середовищі. Вона включає:

– цифрову етику – правила та норми поведінки в інтернеті, зокрема щодо конфіденційності, захисту даних, авторського права;

– цифрові звички – формування нових звичок у використанні технологій, таких як регулярне оновлення програм, захист акаунтів;

– креативність і інновації – використання цифрових інструментів для створення нового контенту, розвитку бізнесу та вирішення проблем.

6. Цифрові послуги, а саме:

– освітні платформи – онлайн-курси, вебінари та інші ресурси для навчання;

– медіа та розваги – потокові сервіси, цифрові ігри, музичні платформи.

Ці складові взаємодіють між собою, формуючи комплексну систему, що лежить в основі сучасної цифрової економіки. Їх розвиток визначає ефективність і безпеку роботи як бізнесу, так і суспільства загалом.

Щодо управління персоналом в умовах цифрової економіки, то це є важливою складовою сучасного бізнесу. Назвемо основні фактори, на які варто звернути увагу, а саме:

1. Автоматизація HR-процесів – цифрові технології дозволяють автоматизувати багато рутинних процесів, таких як добір персоналу, ведення обліку робочого часу, нарахування заробітної плати та управління відпустками. Використання HRM-систем (Human Resource Management) спрощує ці процеси та знижує навантаження на HR-відділ.

2. Аналіз даних – цифрові інструменти дозволяють збирати та аналізувати великі обсяги даних про співробітників, що допомагає приймати обґрунтовані рішення. Аналітика може виявити сильні та слабкі сторони співробітників, прогнозувати їхній розвиток, а також визначати, які програми навчання та розвитку є найбільш ефективними.

3. Електронне навчання та розвиток – в умовах цифровізації зростає популярність онлайн-курсів та інших форм електронного навчання. Це дає можливість співробітникам здобувати нові знання та навички у зручний для них час. Корпоративні навчальні платформи допомагають автоматизувати процес навчання, а також відслідковувати прогрес кожного співробітника.

4. Гнучкі умови роботи – цифрові технології підтримують можливість дистанційної роботи, що стало особливо актуальним в умовах пандемії та військових дій. Гнучкі графіки, використання хмарних сервісів та онлайн-комунікацій забезпечують співробітникам можливість працювати ефективно, перебуваючи навіть за межами офісу.

5. Цифрова культура та комунікація – розвиток цифрової культури всередині компанії є критично важливим. Це включає впровадження цифрових інструментів для внутрішньої комунікації, таких як корпоративні месенджери, платформи для спільної роботи, а також навчання співробітників ефективному використанню цих інструментів.

6. Кібербезпека – з розвитком цифрових технологій зростають ризики, які пов'язані з кібербезпекою. Тому необхідно впроваджувати політику кібербезпеки, навчати співробітників основам захисту інформації та використовувати сучасні засоби захисту даних.

7. Цифровий підхід до мотивації та оцінки – цифрові платформи дозволяють більш ефективно керувати мотивацією співробітників через системи внутрішніх рейтингів, гейміфікацію, а також проведення онлайн-опитувань для збору зворотного зв'язку. Цифрові інструменти допомагають також у проведенні оцінки ефективності роботи персоналу.

Отже формування системи менеджменту персоналу в умовах цифровізації сприяє підвищенню ефективності управління, скороченню витрат та покращенню умов праці співробітників. Важливо адаптуватися до нових умов, впроваджуючи цифрові інструменти та технології, що допоможуть залишатися конкурентоспроможними на ринку.

В умовах цифрової трансформації економіки змінюються не тільки технології, але й підходи до управління людськими ресурсами. Розглянемо основні складові забезпечення управління персоналом підприємства в умовах цифрової економіки (рис. 1).

Тож основними складовими забезпечення управління персоналом підприємства в умовах цифрової економіки є:

1. Організаційні зміни – цифрова економіка вимагає нових організаційних структур, які здатні швидко адаптуватися до змін та інновацій. Це включає:

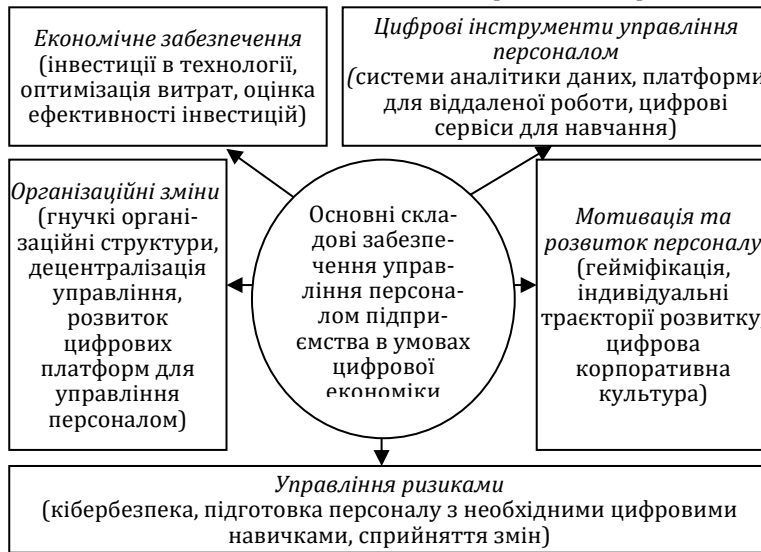
– гнучкі організаційні структури – впровадження проектних команд та крос-функціональних груп для більш оперативного вирішення завдань;

– децентралізація управління – перехід до моделі самоуправління команд, що дозволяє швидше приймати рішення на місцях;

– розвиток цифрових платформ для управління персоналом – використання цифрових інструментів для управління персоналом, таких як HRM-системи, які автоматизують ключові процеси (найм, навчання, оцінка продуктивності).

2. Економічне забезпечення – цифрова економіка створює нові виклики для фінансового та ресурсного забезпечення системи управління персоналом:

– інвестиції в технології – витрати на впровадження



**Рис. 1 Основні складові забезпечення управління персоналом підприємства в умовах цифрової економіки.**

*Джерело: розроблено автором на основі [2; 3; 5].*

– цифрові сервіси для навчання, планери – платформи для онлайн-навчання та розвитку персоналу, що дозволяють швидко адаптувати співробітників до нових вимог ринку.

4. Мотивація та розвиток персоналу, в тому числі:

– гейміфікація – використання ігрових елементів для підвищення залученості співробітників та стимулювання їх до розвитку;

– індивідуальні траєкторії розвитку – підхід, що враховує індивідуальні потреби та цілі співробітників у професійному розвитку;

– цифрова корпоративна культура – формування культури, що підтримує інновації та використання цифрових технологій.

5. Управління ризиками, в тому числі:

– кібербезпека – захист даних персоналу та запобігання кіберзагрозам;

– підготовка персоналу – навчання співробітників новим цифровим навичкам для ефективної роботи в умовах цифрової економіки;

– прийняття змін – важливою є робота з протидією змінам, адже впровадження нових технологій може викликати стрес у співробітників.

### Висновки та перспективи подальших розвідок

Таким чином, актуальність теми управління персоналом підприємства в умовах цифрової економіки обумовлена необхідністю адаптації до швидких змін, впровадження інноваційних рішень, підвищення конкурентоспроможності та забезпечення ефективного управління людськими ресурсами в умовах нових реалій.

Цифрова економіка має великий вплив на традиційні сектори, такі як промисловість, послуги, торгівля, а також державне управління. Вона сприяє прискоренню інновацій, підвищенню продуктивності праці та економічному зростанню, але також ставить перед суспільством нові виклики, зокрема щодо безпеки даних, конфіденційності та регулювання.

Організаційно-економічне забезпечення управління персоналом підприємства в умовах цифрової економіки вимагає комплексного підходу, що поєднує технологічні інновації, зміни в організаційній структурі та нові моделі економічного управління. Важливо інтегрувати ці елементи, щоб забезпечити конкурентоспроможність підприємства на ринку.

Обґрунтовано основні складові забезпечення управління персоналом підприємства в умовах цифрової економіки (організаційні зміни, економічне забезпечення, цифрові інструменти управління персоналом, мотивація та розвиток персоналу, управління ризиками).

### Література

1. Дзиба В. Зрубати дерево файлів: як вибрати та впровадити HRM-систему. 2021. URL: <https://happymonday.ua/hrmsystema-yak-vybraty-ta-vprovadyty>.
2. Збрицька Т.П., Сорока О. В. Управління персоналом в епоху цифрової економіки. *Економіка та суспільство*. 2021. № 31. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-31-20>.

3. Козак К.Б., Корсікова Н.М., Древова В.В. Психологія управління персоналом в умовах економічних кризових явищ, спровокованих Covid-19. *Наукові перспективи*. 2021. № 2(8). С. 107-124. DOI: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-2\(8\)-107-124](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-2(8)-107-124).
4. Найкраще програмне забезпечення для управління персоналом «все-в-одному» для управління персоналом. URL: <https://peopleforce.io/>.
5. Седікова І.О., Козак К.Б., Седіков Д.В. Управління персоналом в умовах глобальних інформаційних процесів. *Економіка харчової промисловості*. 2022. Том 14. Випуск 2. DOI <https://doi.org/10.15673/ie.v14i2.2324>.
6. Фіщук В. Цифрова економіка-це реально. 2017. URL: <https://biz.nv.ua/ukr/experts/tsifrova-ekonomika-tse-realno-1001102.html>
7. Цифрова адженда України – 2020 («Цифровий порядок денний» – 2020). Концептуальні засади (версія 1.0). Першочергові сфери, ініціативи, проекти «цифровізації» України до 2020 року. 2016. 90 с. URL: <https://ucci.org.ua/uploads/files/58e78ee3c3922.pdf>.
8. Digital Economy and Its Components: A Brief Overview and Recommendations. URL: [https://mpr.aub.uni-muenchen.de/116110/1/MPRA\\_paper\\_116110.pdf](https://mpr.aub.uni-muenchen.de/116110/1/MPRA_paper_116110.pdf).

## References

1. Dzyba, V. (2021). Zrubaty derevo fajliv: iak vybraty ta vprovadyty HRM-systemu. [Cut down the file tree: how to choose and implement an HRM system]. Available at: <https://happymonday.ua/hrmsystema-yak-vybraty-ta-vprovadyty>.
2. Zbryts'ka, T.P., Soroka, O. V. (2021). «Personnel management in the era of the digital economy». *Ekonomika ta suspil'stvo*. № 31. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-31-20>.
3. Kozak, K.B., Korsikova, N.M., Drevova, V.V. (2021). «Psychology of personnel management in the conditions of economic crisis phenomena provoked by Covid-19». *Naukovi perspektyvy*. № 2(8). pp. 107-124. DOI: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-2\(8\)-107-124](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-2(8)-107-124).
4. Najkrasche prohramne zabezpechennia dlia upravlinnia personalom «vse-v-odnomu» dlia upravlinnia personalom. [The best all-in-one HR software for HR management]. Available at: <https://peopleforce.io/>.
5. Sedikova, I.O., Kozak, K.B., Sedikov, D.V. (2022). «Personnel management in the conditions of global information processes». *Ekonomika kharchovoi promyslovosti*. Vol. 14. Issue 2. DOI <https://doi.org/10.15673/ie.v14i2.2324>.
6. Fischuk, V. (2017). Tsyfrova ekonomika-tse real'no. [The digital economy is real]. Available at: <https://biz.nv.ua/ukr/experts/tsifrova-ekonomika-tse-realno-1001102.html>
7. Tsyfrova adzhenda Ukrainy – 2020 («Tsyfrovyj poriadok denniy» – 2020). Kontseptual'ni zasady (versii 1.0). Pershocherhovi sfery, initsiatyvy, proekty «tsyfrovizatsii» Ukrainy do 2020 roku. (2016). [Digital Agenda of Ukraine - 2020 ("Digital Agenda" - 2020). Conceptual foundations (version 1.0). Priority areas, initiatives, projects of "digitalization" of Ukraine by 2020]. Available at: <https://ucci.org.ua/uploads/files/58e78ee3c3922.pdf>.
8. Digital Economy and Its Components: A Brief Overview and Recommendations. Available at: [https://mpr.aub.uni-muenchen.de/116110/1/MPRA\\_paper\\_116110.pdf](https://mpr.aub.uni-muenchen.de/116110/1/MPRA_paper_116110.pdf).

**Стаття надійшла до редакції 03.08.2024 р.**