

ЦИФРОВІ ВИКЛИКИ КАДРОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПІДПРИЄМСТВА

<http://doi.org/10.23939/smeu2019.02.010>

© Жуковська В. М., 2019

Стрімкий розвиток цифрових технологій зумовлює появу нових запитів для бізнесу. Обґрунтовано сучасні тенденції у кадровому забезпеченні підприємств, визначено проблеми та пріоритетний вплив інноваційних цифрових технологій на результати діяльності; зміну ціннісних орієнтирів у системі менеджменту підприємств. Подано результати емпіричного дослідження *hr*-привабливості підприємства торгівлі на ринку праці. Сформульовано рекомендації щодо впровадження нестандартних підходів до залучення та оцінювання персоналу, розвитку цифрових компетенцій підприємства, формування пірингового навчання.

Ключові слова: цифрова економіка; *hr*-тренд; привабливість роботодавця; цифрові компетенції; пірингове навчання; *hr*-аналітика; соціальна залученість.

Постановка проблеми

Експоненціальне зростання нових цифрових технологій змінює соціально-економічне буття та ментальність суспільства. Конвергенція традиційної та електронної торгівлі в Україні формує попит на розвиток цифрових технологій і, водночас, зумовлює вимогу, щоб працівники набували міждисциплінарних компетенцій в управлінні бізнесом. Об'єктивна необхідність інноваційних та цифрових можливостей кадрового складу підприємства має важливе значення для формування та реалізації бізнес-стратегії. Звертаючись до зарубіжного цифрового досвіду компаній-лідерів та світових *hr*-трендів [1], необхідно зазначити, що кадрові функції зазнають серйозних змін. І ключова їхня роль полягає у забезпеченні цифрової трансформації не тільки у рутинних процесах підбору, звільнення, оцінювання, навчання, а й в управлінні професійним та інноваційним розвитком потенціалу працівників. Не менш важливим фактором ефективного використання цифрових технологій є різноманіття форм зайнятості у бізнес-проектах та професійна переорієнтація у багатьох галузях із використанням інформаційних, зокрема інноваційних платформ. У чинній Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018–2020 роки [2] акцентовано на трансформації вітчизняних індустрій за рахунок їх “цифровізації”; створення нових інвестиційних можливостей для інноваційного розвитку людського капіталу та бізнесу. Все це актуалізує дослідження будь-яких проблемних аспектів, пов'язаних із впровадженням цифрових технологій, зокрема у кадровому менеджменті підприємства.

Аналіз останніх досліджень

Наукове підґрунтя організації кадрових процесів на підприємствах у контексті цифрових викликів висвітлено у працях науковців Дж. Тогта, Т. Расмуссена, О. Даннікова, К. Січкаренко, А. Мазаракі, І. Миколайчук, О. Мрихіної, Ю. Силкіної, І. Саліма, Г. П'ятницької, В. Пенюк та ін. [3–14]. Узагальнення наукових поглядів щодо цифровізації економіки та засадничі принципи цифрового зростання підприємства висвітлено у роботах [3; 4, с. 74–75; 13]. Методологічні аспекти інформаційного забезпечення *hr*-функцій, потенціал соціального та інноваційного розвитку та ціннісні аспекти привабливості підприємства торгівлі висвітлено у публікаціях [5; 9–13]. Наукові положення та практику різних форм трансферу технологій для сучасної України у системі взаємодії

“університет – влада – бізнес – споживачі” розглянуто у працях О. Мрихіної, Г. Брюханової, С. Щеглюк [6; 7; 14], різні тренди щодо актуальних навичок фахівців майбутнього охарактеризовано у публікаціях І. Саліма, А. Зінченко тощо [8, с. 230–260; 11]. У контексті означеного вище питання, пов’язані із формулюванням рекомендацій щодо формування кадрового забезпечення підприємств внутрішньої торгівлі з урахуванням впливу цифровізації процесів управління, не розглядались, проте вони важливі для наукового пізнання та практики управління.

Методика досліджень

Для досягнення поставленої мети дослідження використано сучасні теоретичні та практичні методи наукового пізнання, зокрема: узагальнення і порівняння, статистичного аналізу – під час визначення динаміки інноваційного індексу конкурентоспроможності України та цифрових викликів для підприємств торгівлі; анкетування, групування та синтезу, графічний – для формулювання висновків проведеного соціологічного опитування підприємств торгівлі. Наведено результати *опитування щодо hr-привабливості* підприємств торгівлі в Україні, у якому брали участь 428 осіб, з яких 295 – працівники 32 компаній м. Києва та Київської, Вінницької областей.

Виклад основного матеріалу дослідження

Форсовані кроки підприємств до інноваційного розвитку є одним із пріоритетів України й вже помітні окремі позитивні тренди (див. таблицю). Динаміка рейтингу України за Глобальним інноваційним індексом [13] демонструє стабільне підвищення, зокрема: з 2015 р. інноваційний індекс зріс на 11 пунктів й у 2018 р. Україна посіла 43-тє місце. Найпроблемнішими зонами у розвитку кваліфікованих кадрів в Україні визначено якість регуляторного середовища, низьку соціальну мобільність та толерантність.

Динаміка рейтингу України за Глобальним інноваційним індексом

Показник	Валовий внутрішній продукт	ВВП на душу населення	Загальний рейтинг		Innovation Efficiency Ratio		Innovation Input Sub-index		Innovation Output Sub-index	
			місце	бал	місце	бал	місце	бал	місце	бал
Роки	US(\$) млн.	US(\$) тис.								
2018	366,36	8712,98	43	38,5	5	0,9	75	0,45	35	36,9
2017	87,20	7518,82	50	37,6	11	0,8	77	41,0	40	34,2
2016	90,52	7518,82	56	35,7	12	0,8	76	38,9	40	32,5
2015	130,66	7552,40	64	36,5	15	9	84	39,1	47	33,9

Джерело: склала автор за даними *Global Innovation Index* [16].

Згідно з результатами проведеного компанією PwC опитування CEO виявлено, що 25 % керівників в Україні й 23 % у світі вважають впровадження інновацій та цифрових навичок персоналу необхідною умовою росту їхніх компаній [15, с. 11]. Українські керівники у своїй діяльності покладають більше сподівань на використання позаштатних людських ресурсів, ніж їхні колеги в усьому світі. Близько 55 % українських топ-менеджерів зазначили, що аутсорсинг, зовнішні контракти та робота із фрілансерами є важливою частиною бізнесу. У Центральній та Східній Європі цей показник становить 38 %, в Україні – тільки 28 %. Водночас серед найважливіших якостей персоналу (окрім професійної кваліфікації) керівники українських компаній, за даними цього ж опитування, високо цінують адаптивність (98 %), здатність працювати в команді та вирішувати проблеми (95 %) [15, с. 13–14].

Цифрові та інноваційні технології створюють нові конкурентні умови для роботи підприємств торгівлі, зокрема кадрового забезпечення. Нині роботодавці (підприємці малого і середнього бізнесу) стикаються із проблемою недостатнього залучення кадрів, слабкою базою матеріального стимулювання кадрового потенціалу. Тому вироблення нестандартних підходів щодо залучення персоналу стає конкурентною компетенцією підприємства у боротьбі за прихильність найкращих кандидатів.

Згідно з результатами проведеного у 2018 р. власного опитування 428 осіб виявлено особливості у пріоритетах привабливості *hr*-бренда підприємства торгівлі (див. рисунок). Формалізований метод вибірки респондентів застосовано з виділенням трьох цільових груп: 1) студенти та випускники (пошукачі), які шукають роботу або мали тимчасову роботу протягом року; 2) працівники, що мають досвід до п'яти років на підприємстві торгівлі; 3) працівники з досвідом роботи понад п'ять років. Опитування виявило, що на відміну від першої групи респондентів працівники підприємств із досвідом роботи понад п'ять років цінують розширений соціальний пакет, безпеку і гнучкий графік роботи, офіційну заробітну плату та баланс між роботою та відпочинком. Респонденти зі стажем роботи від одного до п'яти років акцентують на таких факторах, як: доброзичливе ставлення керівництва, гнучкий графік та зміст виконуваних завдань, загальна атмосфера в колективі, що забезпечується ціннісними орієнтаціями у бізнес-процесах. Головними пріоритетами привабливості підприємства торгівлі як потенційного роботодавця у відповідях усіх респондентів вказано, передусім, високий рівень оплати праці, можливості кар'єрного зростання, комфортні умови праці (зокрема комфорт робочого місця, гнучкий графік роботи), активну сторінку (блог) у соціальних мережах.

На жаль, залишається проблема нелегальної праці студентів за домовленістю з роботодавцем (це зазначено у неформальних відповідях понад 36 % респондентів). Згідно з результатами інтерв'ювання *hr*-менеджерів підприємств торгівлі, яке здійснила автор, простежується поступова трансформація моделі добору, професійної підготовки й розвитку персоналу. Понад 70 % опитаних зазначили, що у планах підприємств торгівлі на найближчі два-три роки буде завдання гармонізувати бізнес-процеси у спосіб, який дасть змогу забезпечити ефективну цифрову адаптацію, комунікаційну взаємодію і залученість команд.



Результати опитування *hr*-привабливості підприємства торгівлі як роботодавця (2018 р.)

Джерело: розробка автора.

Підприємства, які прагнуть використовувати цифрові новації, зокрема для прогнозування і створення якісного споживчого попиту, в майбутньому здатні конкурувати на ринку. У зв'язку з цим серйозною проблемою для бізнесу стають кібербезпека підприємства, різноманіття кадрових ризиків та їх вплив на довіру споживачів, фінансову стійкість підприємства. Ризик таких порушень – друга за актуальністю проблема за даними щорічного опитування українських керівників 2018 р. [15, с. 17]. Однак лише 30 % українських компаній вживають активних заходів проти кібератак (для порівняння: 52 % топ-керівників у світі активно протидіють порушенням у цій сфері). На відміну від світового показника, який становив 88 %, в Україні близько 68 % CEO усвідомлюють потенційну загрозу негативного впливу соціальних медіа на рівень довіри зацікавлених сторін до їхніх галузей. Водночас тільки 20 % CEO в Україні та 26 % у світі вживають активних заходів для усунення таких загроз [15, с. 17–18].

Українська мала частка, близько 40 % українських топ-менеджерів, зазначили, що серйозно опікуються проблемами захисту персональних даних та етичних принципів під час їх опрацювання [15, с. 18]. Стосовно мінімізації негативного впливу, тобто недопущення витоку особистої інформації, в українських компаніях вживають суттєвих заходів лише 53 % директорів компаній, вдосконалюючи стан комп'ютерної інфраструктури програмного забезпечення. Пояснення цьому – відсутність гучних прецедентів у нашій країні, але з огляду на світовий досвід, це зовсім не гарантує безпеки в майбутньому.

Випадки ризиків нелояльності працівників у компаніях трапляються, але не набувають розголосу, оскільки це позначається на репутації керівників підприємства. Проте резонансного розголосу набув випадок, що стався у корпорації АТБ: детективи Головного слідчого управління Національної поліції України у Дніпропетровській області викрили працівника, який під псевдонімом через мережу Інтернет систематично передавав конфіденційну інформацію конкурентам за винагороду. Протиправна діяльність цього працівника завдала корпорації понад мільйон гривень збитків [17]. Отже, вжиття заходів щодо уникнення кадрових та інформаційних ризиків необхідно спрямовувати на: а) підвищення привабливості *hr*-бренда роботодавця; б) використання соціальних медіа і реферальних програм якісного найму працівників; в) узгодження соціокультурних цінностей підприємства-працедавця і працівника, їх трансформацію відповідно до потреб бізнесу.

Для цього треба змінювати підходи в аналітиці даних, зокрема кадрових, яка поступово стає стратегічно ціннісним активом, виходячи за межі суто управлінської інформації. У будь-якій великій компанії менеджерам потрібно робити вибір на користь аналітики даних [3, 12]. У контексті цього варто відзначити цифрові виклики рекрутингу, серед яких поширення набуває *hr*-гейміфікація, аналітика кадрових процесів на базі штучного інтелекту (AI). Наприклад, мультинаціональна компанія Tech Mahindra (Індія) на основі технології штучного інтелекту створила *hr*-робота K2, який повинен виконувати щоденні обов'язки працівників відділу кадрів, серед яких взаємодія із персоналом або кандидатами на вакантну посаду [19]. Робот здатен ініціювати розмову, відповідати на запити працівників, обробляти питання, пов'язані з фінансовою інформацією, на кшталт виписки щодо зарплати, податкові форми та інші документи. Раніше Tech Mahindra впровадила систему розпізнавання осіб на основі AI для фіксації відпрацьованих годин, що істотно скоротило час та трудомісткість праці відділу кадрів.

У найближчі два-три роки кадрові департаменти великих компаній інвестуватимуть у програми оцінювання персоналу на основі профілю ДНК, тобто визначення професійного потенціалу працівника на основі конкретних гормональних параметрів, нейротрансмітерів [8, с. 351]. Використання нейропрофільного тестування допоможе визначати емоційний та культурний інтелект працівника, схильність до агресії, когнітивних помилок, брехні у роботі. Діагностика нейропсихологічних та психофізіологічних особливостей людини дасть змогу організувати диференційоване навчання, адаптацію та індивідуальний розвиток працівників, робити висновки про ступінь сумісності та ефективності роботи членів команд.

Важливим складником трансформації економіки України є цифровізація освітніх процесів та набуття цифрових компетенцій суспільством [4; 12, с. 105–108]. У зв'язку з цим розвиток

інноваційної інфраструктури для забезпечення підтримки бізнесу неможливі без участі стейкхолдерів у практичній реалізації різнопланових цифрових освітніх проєктів та посилення партнерських зв'язків із органами місцевого самоврядування, вищими закладами освіти України тощо. Серед основних положень Концепції цифрової економіки у цьому контексті зазначено такі: створення цифрових платформ із підтримкою інтерактивного та мультимедійного контенту для загального доступу закладів освіти та учнів, зокрема інструментів автоматизації головних процесів роботи навчальних закладів; розроблення та впровадження інноваційних комп'ютерних, мультимедійних засобів навчання та обладнання; організація широкосмугового доступу до Інтернету користувачів в усіх освітніх закладах; розвиток дистанційної форми освіти із використанням когнітивних та мультимедійних технологій [2]. Однак ці заходи точкові й повільні.

Ефективним для бізнесу та освіти у цьому напрямі вважаємо створення і використання потенціалу цифрових платформ (наприклад, інформаційно-освітньої платформи Prometheus). На базі таких платформ доцільно впроваджувати пірингове навчання (англ. *peer learning*), в основі якого – співпраця ІТ, підприємств торгівлі та закладів вищої освіти, можливо, й інших секторів. Такий підхід дає змогу підвищувати обмін знаннями щодо цифрового контенту між колегами та партнерами, удосконалювати рівень міждисциплінарних цифрових компетенцій, що сьогодні актуалізується у програмах підготовки фахівців та вимогах роботодавців. Також треба наголосити, що на форумі у Давосі було зазначено: серед найважливіших до 2030 р. набудуть актуального попиту когнітивні навички, розвиток таких компетенцій, як емоційний інтелект, вміння працювати в команді, вирішення комплексних проблем, адаптивність/гнучкість, аналітичне та критичне мислення, управління проєктами, ініціативність [11].

Зважаючи на загострення глобальної конкуренції за кваліфіковані ресурси, нині успішно реалізувати товари/послуги на глобальних ринках неможливо без вивчення споживчих тенденцій лише з економічного погляду. Ключовим драйвером впливу на залученість споживачів в умовах цифрової економіки стане розміщення якісного контенту підприємства (брендів) та відеоконтенту. Соціокультурний контекст повідомлень стає одним із пріоритетних завдань для ІТ компаній та торгівлі. Такий синергетичний підхід, своєю чергою, формує нову потребу в таких вузькопрофільних фахівцях, як корпоративний антрополог, компетенції якого дають змогу ідентифікувати соціокультурні аспекти людського життя та праці співробітників організації; розуміти поведінку споживачів, зокрема у соціальних мережах, і визначати необхідність здійснення змін. Серед завдань таких фахівців – допомогти організаціям краще зрозуміти себе й свідомо здійснити декомпозицію картини дослідження цифровими інструментами корпоративного антрополога. Зазначимо, що в Україні посада корпоративного антрополога дефіцитна, як штатна одиниця є у декількох великих ІТ компаніях, наприклад, *Microsoft*, *Intel*, *EVA* тощо. Корпоративний антрополог вивчає та інтерпретує соціокультурну реальність, щоб гнучко управляти процесом змін у компанії. Як показує зарубіжний досвід, під час опитування в соціальних мережах такий фахівець повинен бути здатним виявити погляди (думки) груп або окремих осіб, чинники сприйняття/несприйняття ними інформації тощо [9].

За допомогою нейробіологічних інструментів можна впливати на несвідомі аспекти прийняття рішень споживачами. Крім того, нині зростає попит на таких фахівців, як: *hr*-аналітик, менеджер із крос-культурних комунікацій, соціальний блогер. Використання цифрової аналітики у перспективі стане важливим інструментом, що дасть змогу інтерпретувати великі масиви різномірних даних і на цій основі прогнозувати сценарії для вирішення стратегічних завдань бізнесу.

Висновки

Новизна одержаних результатів полягає у формуванні теоретико-праксеологічних положень щодо комплексного вирішення проблеми кадрового забезпечення підприємств внутрішньої торгівлі в умовах розвитку цифрових технологій. Окреслене проблемне поле у підготовці менеджерів – це розвиток цифрових компетентностей, спрямований на управління великими потоками даних, у межах якого необхідно уміти диференціювати різноплановий потік інформації із багатоканальних

джерел. Розвиток цифрових компетенцій персоналу підприємств торгівлі сприятиме підвищенню соціальних конкурентних переваг підприємства за умов вжиття заходів: 1) з метою забезпечення диференціації товарів (зокрема цінової) та логістичної диференціації доставки до кінцевого споживача доцільно широко застосовувати методи прогнозування крос-культурної поведінки споживачів у інтернет-просторі; 2) удосконалення предикативної аналітики у процесах відбору й оцінювання потреб у розвитку цифрових компетенцій персоналу; 3) здійснення моніторингу соціальної залученості підприємства на ринку праці; 4) діагностики кадрових ризиків та забезпечення кібербезпеки підприємства.

За результатами проведеного дослідження зроблено висновок про необхідність активного використання пірінгового навчання на базі цифрових платформ, впровадження цифрових інструментів аналітики в управління персоналом. Перспектива подальших розвідок – дослідження сучасних підходів щодо розвитку цифрового інтелекту в управлінні персоналом.

Список літератури

1. Управление социальным предприятием – переосмысление с фокусом на людей. Введение к отчету компании Deloitte “Global Human Capital Trends 2019” – Talent Management [Електронний ресурс]. Режим доступу : <https://www.talent-management.com.ua/5595-upravlenie-sotsianym-predpriatiem-vvedenie-k-otchetu-deloitte-global-human-capital-trends-2019>
2. Концепція розвитку цифрової економіки [Електронний ресурс]. Режим доступу : <https://www.kmu.gov.ua/ua/npas/pro-shvalennya-konceptsiyi-rozvitku-cifrovoyi-ekonomiki-ta-suspilstva-ukrayini-na-20182020-roki-ta-zatverdzhennya-planu-zahodiv-shodo-yiyi-realizaciyi>
3. Jorrit vander Togt, Thomas Hedegaard Rasmussen (2017), Toward evidence-based HR. Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance, Vol. 4 Issue: 2, pp. 127–132, <https://doi.org/10.1108/JOEPP-02-2017-0013>
4. Данніков О. В., Січкаренко К. О. (2018). Концептуальні засади цифровізації економіки України. Інфраструктура ринку. Вип. 17. С. 71–79.
5. Mykolaichuk I., Sylkina Y., Sychova N. (2017). Investigation of socially responsible behavior of trade enterprises on a competent-based approach. Технологічний аудит та резерви виробництва. № 6/4 (38). С. 52–57.
6. Мрихіна О. Б. (2018). Трансфер технологій з університетів у бізнес-середовище: парадигма, концепція та інструментарій оцінювання [Текст]: монографія. Львів: Вид-во Львів. політехніки, 440 с.
7. Briukhanova G. (2018). Information Environment Of The University’s For The Training Advertising Professionals. No. 2. С. 91–102. DOI: [http://doi.org/10.31617/visnik.knute.2018\(122\)08](http://doi.org/10.31617/visnik.knute.2018(122)08)
8. Салим И., Мэлоун М., Геест Ю. (2017). Взрывной рост: Почему экспоненциальные организации в десятки раз продуктивнее вашей (и что с этим делать) / пер. с англ. М.: Альпина Паблицер, 393 с.
9. Внутрішня торгівля України (2016): монографія / А. А. Мазаракі, В. Д. Лагутін, А. Г. Герасименко [та ін.]; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. А. А. Мазаракі. К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 864 с.
10. Пенюк В. (2017). Організаційний базис інформаційного забезпечення діагностики кадрового потенціалу. Вісник Київського національного торговельно-економічного університету, № 3. С. 105–115.
11. Зінченко А. Г., Саприкіна М. А. (2016). Навички для України 2030: погляд бізнесу / за ред. М. А. Саприкіної. К.: ТОВ “Видавництво “ЮСТОНС”, 35 с.
12. Жуковська В. М. (2018). Соціальний розвиток організації: потенціал, управління, інновації: [монографія]. К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 352 с.
13. П’ятиницька Г. Т. (2016). Дуальність наслідків плинності кадрів у внутрішній торгівлі. Вісник Київського національного торговельно-економічного університету, № 4. С. 114–128.
14. Щеглюк С. Морфологія цифрової економіки: особливості розвитку та регулювання цифрових технологічних платформ [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://ird.gov.ua/irdp/e20190301.pdf>
15. Перезавантаження системи: Погляд CEO у цифрове майбутнє [Електронний ресурс]. Режим доступу : <https://www.pwc.com/ua/uk/survey/2017/ukraine-ceo-survey-2017.pdf>

16. Global Innovation Index [Електронний ресурс]. Режим доступу : <https://www.globalinnovationindex.org/analysis-economy>
17. В АТБ розоблачен співробітник, який торгував комерційною таємницею [Електронний ресурс]. Режим доступу : <https://rau.ua/ru/news/atb-ciberpolice/>
18. Корпоративна антропологія [Електронний ресурс]. Режим доступу : <https://zillion.net/ru/blog/4598/valter-fai-korporativnyi-antropologh-slyshit-to-chto-nie-ghovoriat-vidit-to-chto-nievidimo-i-schityvaet-to-chto-nie-napisano>
19. Компанія Tech Mahindra презентувала hr-помічника – робота-асистента k2 [Електронний ресурс]. Режим доступу : <https://www.everest.ua/ai-platform/ai-business/rangerbot-lichinochnye-boty-bolshoj-barernyj-rif-besplotniki-drony/>

References

1. Upravlenie sotcialnym predpriatiem – pereosmyslenie s fokusom na liudei. Vvedenie k otchetu kompanii Deloitte “Global Human Capital Trends 2019” [Social enterprise management – rethinking with a focus on people. The Introduction to the Report by Deloitte “Global Human Capital Trends 2019” – Talent Management]. Retrieved from: <https://www.talent-management.com.ua/5595-upravlenie-sotsianym-predpriatiem-vvedenie-k-otchetu-deloitte-global-human-capital-trends-2019> (in Russian).
2. Kontsepsiia rozvytku tsyfrovoi ekonomiky [The concept of digital economy development]. Retrieved from: <https://www.kmu.gov.ua/ua/npas/pro-shvalennya-konceptiyi-rozvitku-cifrovoyi-ekonomiki-ta-suspilstva-ukrayini-na-20182020-roki-ta-zatverdzhennya-planu-zahodiv-shodo-yiyi-realizaciyi> (in Ukrainian)/
3. Jorrit vander Togt, Thomas Hedegaard Rasmussen. Toward evidence-based HR. Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance, 2017, Vol. 4, Issue: 2, pp. 127–132. Retrieved from: URL: doi.org/10.1108/JOEPP-02-2017-0013.
4. Dannikov O. V., Sichkarenko K. O. (2018) Kontseptualni zasady tsyfrovizatsii ekonomiky Ukrainy. [Conceptual bases of digitalization of economy of Ukraine]. Infrastruktura rynku [Market infrastructure], 17, pp. 71–79. (in Ukrainian).
5. Mykolaichuk I., Sylkina Y., Sychova N. (2017) Investigation of socially responsible behavior of trade enterprises on a competent-based approach. Technology audit and production reserves, No. 6/4 (38), pp. 52–57.
6. Mrykhina O. B. Transfer tekhnologii z universytetiv u biznes-seredovyshe: paradyhma, kontsepsiia ta instrumentarii otsiniuvannya [Technology Transfer from Universities to the Business Environment: A Paradigm, Concept, and Assessment Toolkit]: monograph. – Lviv: Lviv Polytechnic Publishing House, 440 p. (in Ukrainian).
7. Briukhanova G. (2018) Information Environment Of The University’s For The Training Advertising Professionals, No. 2, pp. 91–102. Retrieved from: [http://doi.org/10.31617/visnik.knute.2018\(122\)08](http://doi.org/10.31617/visnik.knute.2018(122)08).
8. Salim I., Meloun M., Geest Iu. (2017). Vzryvnoi rost: Pochemu eksponentzialnye organizatsii v desiatti raz produktivne vashei (i chto s etim delat) [Explosive growth: Why are exponential organizations ten times more productive than yours (and what to do about it)]. Alpina Pablishep. (in Russian).
9. Mazaraki A. A. (2016) Vnutrishnia torhivlia Ukrainy [Domestic Trade of Ukraine]: monograph / A. A. Mazaraki, V. D. Lahutin, A. H. Herasymenko, at all. (A. A. Mazaraki, Ed.). Kyiv : Kyiv National University of Trade and Economics (in Ukrainian).
10. Peniuk V. (2017) Orhanizatsiinyi bazys informatsiinoho zabezpechennia diahnozyky kadrovoho potentsialu [Organizational basis of information support of personnel potential diagnostics]. Visnyk Kyivskoho natsionalnoho torhovelno-ekonomichnoho universytetu [Herald of Kyiv National University of Trade and Economics], No. 3, pp. 105–115. (in Ukrainian).
11. Zinchenko A. H., Saprykina M. A. (2016) Navychky dlia Ukrainy 2030: pohliad biznesu [Skills for Ukraine 2030: A business perspective]. H-69 K: TOV “Vydavnytstvo “IuSTONS” (in Ukrainian).
12. Zhukovska V. M. (2018) Sotsialnyi rozvytok orhanizatsii: potentsial, upravlinnia, innovatsii [Social development of the organization: potential, management, innovation]: monograph. Kyiv : Kyiv National University of Trade and Economics. (in Ukrainian).
13. P’iatnytska H. T. (2016) Dualnist naslidkiv plynnosti kadriv u vnutrishnii torhivli [Duality of the effects of turnover of personnel in domestic trade]. Visnyk Kyivskoho natsionalnoho torhovelno-ekonomichnoho universytetu [Herald of Kyiv National University of Trade and Economics], No. 4, pp. 114–128. (in Ukrainian).
14. Shcheliuk S. Morfolohiia tsyfrovoi ekonomiky: osoblyvosti rozvytku ta rehuliuвання tsyfrovyykh tekhnolohichnykh platform [Morphology of the digital economy: features of development and regulation of digital technology platforms]. Retrieved from: <http://ird.gov.ua/irdp/e20190301.pdf> (in Ukrainian).

15. Perezavantazhennia systemy: Pohliad SEO u tsyfrove maibutnie [System Restart: A look at CEOs into the digital future]. Retrieved from: <https://www.pwc.com/ua/uk/survey/2017/ukraine-ceo-survey-2017.pdf> (in Ukrainian).
16. Global Innovation Index. Retrieved from: <https://www.globalinnovationindex.org/analysis-economy>.
17. V ATB razoblachen sotrudnik, kotoryi torgoval kommercheskoi tainoi [ATB exposed employee who traded in trade secrets]. Retrieved from: <https://rau.ua/ru/news/atb-ciberpolice/> (in Russian).
18. Korporativnaia antropologiiia [Corporate anthropology]. Retrieved from: URL: <https://zillion.net/ru/blog/4598/valter-fai-korporativnyi-antropologh-slyshit-to-chto-nie-ghovoriat-vidit-to-chto-nievidimo-i-schityvaet-to-chto-nie-napisano> (in Russian).
19. Kompaniia Tech Mahindra prezentovala hr-pomichnyka – robota-asystenta k2 [Tech Mahindra company presented hr-helper – robot assistant k2]. Retrieved from: <https://www.everest.ua/ai-platform/ai-business/rangerbot-lichinochnye-boty-bolshoj-barernyj-rif-bespilotniki-drony/> (in Ukrainian).

V. M. Zhukovska

Kyiv National University of Trade and Economics

DIGITAL CHALLENGES OF THE STAFFING SUPPORT OF THE COMPANY

© Zhukovska V. M., 2019

The rapid development of digital technologies leads to the emergence of new business queries. Most companies do not attach much importance to the development of digital competencies of human resources. The purpose of the article is to justify the recommendations of the effective attraction of human resources and *hr*-attractiveness of the enterprise through the use of digital technologies.

The modern tendencies in personnel provision of the enterprises are substantiated, the priority influence of innovative technologies on the results of activity and the change of the value orientations in the system of personnel management of enterprises are determined.

The results of our own survey of *hr*-attractiveness of the trading company in Ukraine are presented. It involved 428 people, which included 295 employees of 32 companies. The survey was conducted among three groups of respondents: students and graduates who were searching for a job or had a temporary job during the year (133 people); 2) employees with experience of up to five years at a trade enterprise; 3) workers with experience of more than five years. The main priorities of the attractiveness of the trading company as a potential employer, all respondents indicated high pay, career development opportunities, comfortable working conditions (including comfort of the workplace), active page (blog) in social networks.

The main priorities for the development of the trading company in the market are software update and enhancement of cyber security, diagnosis of personnel risks, lack of resources for predictive analytics. The development of digital competences of future professionals and employees requires the implementation of peer education in partnership with IT companies, education, business. Also neurobiological tools and their important for in assessing the various socio-cultural trends in the market, social engagement of employers, use non-standard assessment of staff are determined.

Development of digital competencies of the personnel will increase the competitive advantages of the enterprise of trade under the conditions: the use of methods of forecasting cross-cultural behavior of consumers on the Internet; improvement of predictive analytics in the processes of selection and assessment of the needs for the development of digital competence of staff; monitoring of social engagement of the company in the labor market; monitoring of personnel risks and providing the cyber security of the enterprise.

Recommendations for the implementation of non-standard approaches in attracting staff *hr*-divisions of companies, their socio-cultural value for employees are substantiated.

Key words: digital economy; *hr*-trend; employer attractiveness; digital competencies; peering training; *hr*-analytica; social engagement.