

УДК 338.101:331.54

DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-3583/32.32>**Парій Л.В.**

кандидат економічних наук, доцент

Державний університет інформаційно-комунікаційних технологій  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7070-2521>**Клименко А.Р.**

аспірант

Державний університет інформаційно-комунікаційних технологій  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-2401-1737>

## СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

Стаття присвячена дослідженню стратегічного управління персоналом підприємств в умовах цифрової трансформації. Зазначено, що зміни, що відбулися в Україні останніми роками, значно вплинули на економічний стан країни, а стратегічне управління персоналом стало критично важливим елементом для виживання та розвитку підприємств. В статті відмічено, що воєнного стану та погіршення економічної ситуації в Україні призвели до скорочення масштабів діяльності багатьох підприємств та відтоку кадрів. Водночас, деякі компанії інвестували в навчання та розвиток персоналу, розглядаючи це як стратегічну інвестицію. Дослідження підкреслюють необхідність глибокого аналізу стратегічного управління персоналом, систематизації та оцінки методів управління для адаптації підприємств до цифрової трансформації. Запровадження інноваційних методів управління, розвиток цифрової грамотності персоналу та використання сучасних HR-технологій є основою стратегічного управління. Комплексний підхід, що враховує індивідуальні потреби працівників, сучасні тенденції та інновації в управлінні кадрами, сприятиме підвищенню ефективності та конкурентоспроможності підприємств.

**Ключові слова:** управління персоналом, управління підприємствами, стратегічне управління, цифрова трансформація, персонал, менеджмент персоналу.

**Постановка проблеми.** Зміни, які відбулись в останні роки в Україні, значно вплинули на її економічний стан. Але з іншого боку, цифрова трансформація, яка має безпрецедентний вплив на систему управління підприємствами, разом із змінами приносить велику кількість можливостей для підприємницької діяльності, особливо у сфер виробництва та послуг.

Внаслідок локдауну та введення карантинних обмежень у всіх країнах світу відбулись зміни методів роботи та управління підприємствами. Значна частина підприємств змушена була перебудувати роботу персоналу, застосовувати нові методики управління та шукати нові шляхи управління підприємствами згідно нових обставин.

Для організації роботи в умовах карантинних обмежень керівникам підприємств довелося шукати можливості переходу на онлайн діяльність, перевести персонал на дистанційну роботу, змінити графіки робочого часу тощо. Такі зміни змусили менеджерів та керівників підприємств нести витрати на додаткове обладнання, придбання програмного забезпечення, навчання персоналу, а згодом організації IT-відділів, або пошук аутсорсингу в частині забезпечення підприємства якісним технічним супроводом для здійснення підприємницької діяльності.

З введенням воєнного стану в Україні цифрові трансформації в роботі вітчизняних підприємств набрали нових обертів. На тлі погіршення економічної ситуації, багато підприємств змушені були скоротити масштаби діяльності, або взагалі припинити функціонування. Значною проблемою став відтік кадрів, міль-

йони людей мігрували внутрішньо в інші області, чи за кордон на значний період часу [8].

Натомість, велика кількість підприємств ще більше інвестувала в навчання та розвиток персоналу, оцінююче це як стратегічну інвестицію в розвиток та управління підприємством у довгостроковій перспективі.

Таким чином, управління персоналом в умовах цифрових трансформацій набуває значної актуальності, як найважливіший елемент стратегічного управління підприємством, оскільки від ефективного управління людьми залежить виживання та розвиток підприємства у довгостроковій перспективі.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженнями впливу цифрових трансформацій на управління підприємствами займаються вчені-економісти, теоретики й практики: Білик М.Ю., Сербін Р.А., Чумакова А.Г. [9], Бодров В., Зрибнева І., Сазонова С. [2], Сидорук І., Орленко О., Костинець Ю.В. [6], Хлебнікова Т.М., Темченко О. В., Глушенкова А.А., Коваль Н.О., Морозова М., Яковенко Я.Ю. [9] та інші.

Дослідженню тенденцій у сфері управління персоналом присвятили свої роботи українські та закордонні науковці, зокрема Безгін К.С., Дороніна О.А. [1], Глушенко Л., Пілявов Т., Коваль Н. [3], Гуцуляк Н. [4], Збрицька Т., Сорока О. [5], Махмудов Х., Чухліб В. [7], Прокопенко О., Гарафонова О.; Жосан [8],

Разом з тим, стратегічне управління персоналом під впливом розвитку інформаційно-комунікаційних технологій та в умовах становлення цифрової економіки вимагає більш глибокого вивчення, систематизації та оцінки, а також набуває значення визначення напрямів удосконалення діяльності вітчизняних підприємств

з урахуванням цифрових трансформацій.

Не дивлячись на наявність великої кількості обґрунтованих наукових робіт, присвячених вивченню проблеми управління персоналом підприємств в сучасних умовах, варто відмітити, що багатогранність та складність цифрової трансформації зумовлює потребу в подальших наукових дослідженнях.

**Мета статті** полягає в аналізі впливу цифрової трансформації на управління персоналом та у визначенні перспективних напрямів дослідження в контексті стратегічного управління підприємствами.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Управління персоналом підприємств в умовах цифрової трансформації є складним та багатовекторним завданням для менеджерів підприємств, оскільки швидкі зміни в сфері цифрових та інформаційно-комунікаційних технологій значною мірою впливають на управління підприємствами у довгостроковій перспективі.

Управління – це сфера діяльності людини, що виникла внаслідок розподілу праці. Воно дозволяє впливати на соціально-політичні, техніко-економічні та соціально-культурні процеси для досягнення поставлених цілей. У літературі поняття управління трактується по-різному [1, 3, 4] Незважаючи на різні відтінки визначень, їхня суть однакова: управління є свідомою цілеспрямованою діяльністю, завдяки якій людина впорядковує та підпорядковує своїм інтересам елементи зовнішнього середовища – суспільства, живої й неживої природи, техніки.

Персонал підприємства – визначається як найважливіший стратегічний ресурс підприємства, тому в умовах цифрової трансформації ситуації набуває значної актуальності питання ефективного управління людьми, максимального забезпечення їх потреб в безпеці та психологічному комфорті [4].

Акцент в управлінні персоналом робиться не тільки на виконанні поставлених перед співробітниками завдань, а й на спілкуванні з працівниками, їх ідентифікації з організацією, підборі та мотивації людей. Деякі автори поширюють поняття управління персоналом на зацікавлені сторони організації [9], а людські ресурси розглядаються як актив підприємства. Погоджуючись частково із таким визначенням ми пропонуємо в рамках нашого дослідження розглядати в наступному трактуванні: управління персоналом є невід'ємною складовою успішної діяльності будь-якого підприємства, суть якої полягає в організації, координації та оптимізації людських ресурсів, з метою забезпечення досягнення стратегічних цілей організації оптимальним шляхом.

Персонал як стратегічний ресурс діяльності підприємств в нових економічних умовах розглядає в своїх працях Н. Гуцуляк. Автор виділяє такі особливості нової економіки як: формування та активне використання динамічних знань як ресурсу для створення товарів і послуг, інфраструктури; активне впровадження нових технологій в усіх галузях економіки; інтелектуалізація товарів та послуг, характеру та структури праці; ліквідація національних та географічних кордонів; збільшення гостроти конкуренції на ринку товарів та послуг і ринку праці [4].

Управління персоналом можна визначити як діяльність підприємства, пов'язану із залученням, розвитком та утриманням ефективної робочої сили. Цей термін

іноді викликає непорозуміння – не люди є ресурсом, а вони мають у своєму розпорядженні ресурси: знання, навички тощо. Однак, слід пам'ятати, що підписуючи договір, менеджер підприємства буде використовувати всю людину, а не тільки ресурси, які є в їхньому розпорядженні.

Вагомий внесок зроблено сучасними науковцями Прокопенко, О., Гарафонова, О., та Жосан О., в частині досліджень як розвиток та впровадження цифрових інструментів трансформує традиційне управління персоналом.

Ми погоджуємось із вченими, що врахування ключових концепцій цифрової трансформації суттєво допоможе подолати виклики та врахувати перспективи діяльності підприємств в контексті стратегічного управління.

В свою чергу, емпіричні методи дослідження, які широко використовуються для глибшого розуміння практичних наслідків цифрової трансформації на стратегічне управління персоналом, наприклад, опитування, інтерв'ю та фокус-групи, забезпечують дієві інструменти для аналізу поточної ситуації та планування дій менеджерів підприємств.

Слушна думка від науковців Махмудов Х., та Чухліб В. [7] які працювали над питанням оцінки системи управління персоналу та визначили що ефективність системи менеджменту персоналу залежить від організації, функції та цілей підприємства. дане зауваження є суттєвим за умов адаптації підприємства до цифрової трансформації та інтеграції цифрових технологій в процес стратегічного управління підприємством та управління персоналом зокрема, дає підприємству можливість на лише виживати в складних умовах, а й активно розвиватись, збільшувати прибуток та долю ринку.

Погоджуючись із такими науковцями як Глущенко Л., Пілявоз Т. та Коваль Н. [3] щодо структуризації та систематизації цілей управління персоналом за рівнями: перший рівень – формування кадрової бази; другий рівень – розробка стратегії управління персоналом; третій – оцінка вимог до працівників та місць, ми наполягаємо на розширенні даного переліку.

Вважаємо за необхідне визначити наступний цільовий рівень управління підприємством – інтеграційний. Тобто знання, оцінка та систематичність взаємодії із зовнішнім середовищем підприємства на пункті цифрових трансформацій, які відбуваються. Визначаючи та оцінюючи інтеграцію та взаємне проникнення цифрових технологій та рівень застосування їх в діяльності підприємств дає можливість менеджерам підприємства співставляти реальну ситуацію із бажаною, до якої прагне керівництво на шляху реалізації своєї місії.

Значення управління персоналом в умовах цифрової трансформації виходить за межі простої адміністрації кадрів і відіграє ключову роль у стратегічному розвитку компанії [2]. Ефективне управління персоналом сприяє створенню позитивної корпоративної культури, поліпшенню взаємин у колективі та зниженню рівня плинності кадрів.

Отже, сучасні тенденції в управлінні персоналом включають інтеграцію цифрових технологій та аналізу даних, що дозволяє більш точно прогнозувати потреби організації та ефективніше використовувати

людські ресурси. Використання стратегічного підходу до управління персоналом допомагає організаціям не лише реагувати на зміни, але й проактивно планувати свої дії, розробляючи стратегії розвитку та навчання, що відповідають вимогам часу. Таким чином, дослідження в цій сфері є надзвичайно важливим для розробки нових підходів та методів управління, які сприятимуть сталому розвитку підприємств та їхньому успіху в умовах сучасної економіки.

У сучасній діяльності інформаційно-технологічних підприємств розробка програмного забезпечення відіграє вирішальну роль у їхньому успішному функціонуванні. Відділ розробки або реалізації програмного забезпечення, як ключовий компонент структури, оперує різними рівнями досвіду персоналу, визначеними як Junior, Middle та Senior.

Для нашого дослідження ми обрали сучасне підприємство TOB «Tech Innovations», яке є динамічним ІТ підприємством, що пропонує високоякісні послуги в сфері розробки програмного забезпечення та ІТ-консалтингу. Завдяки професіоналізму команди, сучасним технологіям та ефективній організаційній структурі, компанія досягає значних успіхів на ринку та продовжує розвиватися, задовольняючи потреби своїх клієнтів.

TOB «Tech Innovations» адаптувалося до реалій Києва 2024 року в умовах військового стану, надаючи своїм працівникам гнучкі та комфортні умови роботи. Зокрема, робочий час організовано з урахуванням можливостей гнучкого графіку, що включає як віддалену роботу, так і роботу з офісу. Робочий день триває 8 годин, з можливістю коригування часу початку та закінчення робочого дня, що дозволяє працівникам ефективніше планувати свій час.

У даній таблиці представлено SWOT-аналіз стратегічного управління персоналом TOB «Tech Innovations». SWOT-аналіз дозволяє ідентифікувати та

оцінити внутрішні сильні та слабкі сторони компанії, а також зовнішні можливості та загрози, що можуть вплинути на ефективність управління персоналом. Цей аналіз допомагає виявити ключові фактори, що впливають на здатність компанії досягати своїх стратегічних цілей та адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі в умовах цифрової трансформації. Результати SWOT-аналізу є основою для розробки ефективних стратегій у правління персоналом та прийняття обґрунтованих управлінських рішень, спрямованих на зміцнення позицій TOB «Tech Innovations» на ринку.

Економічна нестабільність може негативно вплинути на фінансову стабільність компанії та можливість утримувати високі зарплатні ставки. Зміни у законодавстві можуть вимагати додаткових витрат на відповідність новим регуляторним вимогам.

Отже, як показали проведені дослідження, TOB «Tech Innovations» характеризується наявністю висококваліфікованого персоналу та застосуванням інноваційних підходів до управління, що значно підвищує ефективність і конкурентоспроможність компанії. Проте, висока плинність кадрів та великі витрати на заробітну плату можуть стати значним бар'єром для стабільного розвитку.

Можливості для зростання включають розширення на нові ринки та впровадження новітніх технологій у сфері HR, що може сприяти залученню і утриманню талановитих працівників. Водночас, конкуренція за таланти та швидкий розвиток технологій представляють серйозні виклики, які можуть вплинути на стабільність компанії.

Стратегічне управління персоналом повинно орієнтуватися на зміцнення сильних сторін та використання наявних можливостей, одночасно мінімізуючи негативні впливи слабких сторін і загроз. Це допоможе забезпечити стабільність та ефективність діяльності підприємства в умовах мінливого ринку.

**Таблиця 1 – SWOT-аналіз стратегічного управління персоналом TOB «Tech Innovations»**

Параметр	Фактори
<p><b>Сильні сторони (Strengths)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Висококваліфікований персонал: команда досвідчених розробників, тестувальників, архітекторів ПЗ, консультантів.</li> <li>Інноваційні підходи до управління персоналом: використання Agile та Scrum методологій.</li> <li>Широкий спектр можливостей для професійного розвитку: постійне навчання та підвищення кваліфікації працівників.</li> <li>Сприятлива робоча атмосфера: корпоративна культура, що підтримує співробітництво та інновації.</li> </ol>	<p><b>Слабкі сторони (Weaknesses)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Високі витрати на заробітну плату: значні зарплатні ставки для висококваліфікованих спеціалістів.</li> <li>Висока плинність кадрів: часті зміни персоналу можуть призводити до втрати знань та досвіду.</li> <li>Обмежені ресурси для розширення кадрового складу: труднощі у залученні та утриманні нових талановитих працівників.</li> <li>Залежність від ключових фахівців: втрата ключових співробітників може серйозно вплинути на роботу компанії.</li> </ol>
<p><b>Можливості (Opportunities)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Розширення на нові ринки: залучення міжнародних спеціалістів та створення глобальних команд.</li> <li>Використання новітніх технологій: впровадження інновацій у процеси підбору та управління персоналом (наприклад, AI-рекрутинг).</li> <li>Партнерства з освітніми установами: створення програм стажувань та співпраці з університетами для залучення молодих талантів.</li> <li>Зростаючий попит на ІТ-спеціалістів: можливість залучення нових клієнтів та збільшення проектів, що потребують більше персоналу.</li> </ol>	<p><b>Загрози (Threats)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Інтенсивна конкуренція за таланти: конкуренція з іншими ІТ-компаніями за кваліфікованих спеціалістів.</li> <li>Швидкий розвиток технологій: необхідність постійного навчання та адаптації персоналу до нових технологій.</li> <li>Економічна нестабільність: можливий негативний вплив на фінансову стабільність компанії та можливість утримувати високі зарплатні ставки.</li> <li>Зміни у законодавстві: нові регуляторні вимоги можуть вимагати додаткових витрат на відповідність.</li> </ol>

*Джерело: сформовано авторами*

Таблиця 2 – Оцінка факторів впливу на стратегічне управління персоналом ТОВ «Tech Innovations»

Параметр	Фактори	Оцінка впливу
<b>Сильні сторони (Strengths)</b>	1. Висококваліфікований персонал. 2. Інноваційні підходи до управління персоналом 3. Можливості для професійного розвитку. 4. Сприятлива робоча атмосфера	Високий позитивний вплив на ефективність і конкурентоспроможність компанії
<b>Слабкі сторони (Weaknesses)</b>	1. Високі витрати на заробітну плату. 2. Висока плінність кадрів. 3. Обмежені ресурси для залучення нових працівників. 4. Залежність від ключових фахівців.	Високий негативний вплив на стабільність та фінансову ефективність компанії
<b>Можливості (Opportunities)</b>	1. Розширення на нові ринки. 2. Використання новітніх технологій у HR. 3. Партнерства з освітніми установами. 4. Зростаючий попит на IT-спеціалістів	Високий потенціал для зростання та розвитку компанії
<b>Загрози (Threats)</b>	1. Конкуренція за таланти. 2. Швидкий розвиток технологій. 3. Економічна нестабільність. 4. Зміни у законодавстві	Значний ризик для стабільності та адаптивності компанії

Джерело: сформовано авторами

Для розробки ефективної стратегічної системи управління персоналом в ТОВ «Tech Innovations» необхідно врахувати кілька основних етапів та інструментів, спрямованих на досягнення стратегічних цілей підприємства. Першим етапом є аналіз потреб і вимог організації, включаючи оцінку поточного стану кадрових ресурсів та ідентифікацію ключових компетенцій для досягнення стратегічних цілей. На другому етапі визначаються стратегічні цілі управління персоналом, які відповідають загальним стратегічним напрямкам компанії, а також розробляються ключові показники ефективності (KPI) для вимірювання прогресу в їх досягненні. Далі важливим інструментом є розробка та впровадження програм інтеграції та розвитку персоналу, що сприяють підвищенню мотивації, збільшенню професійних навичок та адаптації нових працівників. Застосування інформаційних технологій для автоматизації процесів управління персоналом також є необхідним елементом ефективної стратегічної системи. Використання цих етапів та інструментів сприяє створенню умов для досягнення конкурентних переваг та стійкого розвитку підприємства на ринковому середовищі.

Інструменти для розробки та впровадження стратегії:

– Системи управління продуктивністю: Впровадження програм, що дозволяють відстежувати та оцінювати ефективність роботи співробітників. Це можуть бути системи KPI (ключові показники ефективності), 360-градусні оцінки.

– HR-аналіз та аналітика: Використання аналітичних інструментів для збору і аналізу даних про персонал, що допомагає приймати обґрунтовані рішення.

– Навчальні платформи: Впровадження онлайн-платформ для навчання та розвитку працівників, що забезпечує доступ до курсів і тренінгів у зручний час.

– Комунікаційні інструменти: Використання внутрішніх комунікаційних систем для покращення взаємодії між співробітниками та керівництвом.

– Програми розвитку лідерства: Впровадження програм для виявлення та розвитку майбутніх лідерів серед працівників.

Ці етапи та інструменти забезпечують систематич-

ний підхід до управління персоналом, сприяючи досягненню стратегічних цілей ТОВ «Tech Innovations» через підвищення ефективності, залученості та задоволеності працівників.

Отже, стратегічне управління персоналом виступає ключовим елементом загальної стратегії підприємства, що забезпечує його успіх на ринку. Ефективне використання принципів і методів стратегічного управління персоналом дозволяє не лише оптимізувати кадрові процеси, але й створити сприятливе середовище для реалізації потенціалу працівників, підвищити їхню мотивацію та залученість, що в кінцевому результаті сприяє досягненню стратегічних цілей організації. У сучасних умовах динамічних змін на ринку праці та підвищеної конкуренції, вміння стратегічно керувати персоналом стає визначальним фактором успіху та стійкості підприємства.

Питання вимірювання стратегічного управління персоналом підприємства є дуже важливим і багатограним напрямком досліджень в науках про управління. Тому з точки зору теорії та практики важливо запропонувати ефективний комплекс заходів для оцінки стратегічного управління персоналом підприємства з урахуванням аспектів та специфіки бізнесу, що ведеться, а також впливу змін і перетворення, що відбуваються в умовах цифрової трансформації. У зв'язку з прагматичним характером управлінських наук виникає потреба постійно збагачувати їх теоретичні досягнення, слідкуючи за реальними змінами в практиці організації та управління.

**Висновки.** Проведені нами дослідження дозволяють зробити висновки, щодо необхідності глибокого вивчення питання стратегічного управління персоналом, систематизації та оцінки методів управління персоналом з метою адаптації підприємств до цифрової трансформації. Підкреслюючи тотальний вплив інформаційно-комунікаційних та цифрових технологій на методи управління персоналом вважаємо за необхідне удосконалення процесів управління на основі систематизації та розробки методів оцінки ефективності роботи персоналу на підприємствах в умовах цифрової трансформації.

Стратегічне управління персоналом в умовах цифрової трансформації потребує комплексного підходу, що враховує індивідуальні потреби працівників, сучасні тенденції та інновації в управлінні кадрами. Впровадження гнучких робочих графіків, інвестиції у навчання та розвиток, використання сучасних HR-технологій, розробка персоналізованих мотива-

ційних програм, підтримка корпоративної культури та збереження здоров'я працівників сприятимуть підвищенню ефективності та конкурентоспроможності підприємства.

У сучасних умовах цифрової трансформації стратегічне управління персоналом є вирішальним фактором для успішного функціонування підприємства.

#### Список використаних джерел:

1. Безгін К.С., Дороніна О.А. Парадигма стратегічного розвитку управлінського потенціалу підприємства. *Економіка і організація управління*. № 4 (40) 2020. С. 249–257. DOI: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2020.4.23>
2. Бодров В., Зрибнєва І., Сазонова С., Сидорук І., Орленко О. Посилення взаємозв'язку диджиталізації та національної моделі смарт-економіки для реалізації стратегії інноваційного розвитку. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2023. № 3(50). С. 308–319. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptr.3.50.2023.4084>
3. Глущенко Л., Пілявоз Т., Коваль Н. Управління персоналом у сучасній структурі управління підприємством. *Економіка та суспільство*. 2022. Випуск № 35. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-35-41>
4. Гуцуляк Н.П. Персонал як стратегічний ресурс діяльності підприємства в умовах нової економіки. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2019. № 2-3. С. 63–71. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vsed\\_2019\\_2-3\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vsed_2019_2-3_8).
5. Збрицька Т., Сорока О. Управління персоналом в епоху цифрової економіки. *Економіка та суспільство*. 2021. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-31-20>.
6. Костинєць Ю.В. Стратегічні напрямки розвитку ринку послуг в умовах ризиків цифрової трансформації. *Актуальні проблеми економіки*. 2020. № 6 (228).
7. Махмудов Х., Чухліб В. Оцінка системи управління персоналом у підприємстві в умовах нестійкої економічної ситуації в країні. *Економіка та суспільство*. 2023. № (52). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-83>
8. Прокopenко О., Гарафонов О., Жосан Г. Цифрові інструменти в управлінні людськими ресурсами: як цифрова трансформація впливає на управління персоналом. *SER*. 2023. № 4 (50). С. 84–94. URL: <https://doi.org/10.55643/ser.4.50.2023.540>
9. Яковенко Я.Ю., Білик М.Ю., Сербін Р.А., Чумакова А.Г. Цифрова трансформація і нові бізнес-моделі. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2022. № 3 (126). С. 104–109. DOI: <https://doi.org/10.32782/1814-1161/2022-3-16>
10. Neil McBride. Business use of the internet: Strategic decision or another bandwagon? *European Management Journal*. 1997. Volume 15. Issue 1. P. 58–67.

#### References:

1. Bezghin K. S., Doronina O. A. (2020) The paradigm of strategic development of the management potential of the enterprise [Paradigma stratehichnoho rozvytku upravlinskoho potentsialu pidprijemstva]. *Economics and management organization*, no. 4/ 2020. DOI: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2020.4.23>
2. Bodrov V., Zrybnieva I., Sazonova S., Sydoruk I., Orlenko O. (2023) Posylennia vzaiemozviazku dydzhytalizatsii ta natsionalnoi modeli smart-ekonomiky dlia realizatsii stratehii innovatsiinoho rozvytku [Strengthening the relationship between digitization and the national smart economy model for the implementation of the strategy of innovative development]. *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*, no. 3(50), pp. 308–319. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptr.3.50.2023.4084> (in Ukrainian)
3. Hlushchenko L., Piliavoz T., Koval N. (2022) Upravlinnia personalom u suchasni strukturi upravlinnia pidprijemstvom [Personnel management in the modern enterprise management structure]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 35. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-35-41>
4. Hutsuliak N. P. (2019) Personal yak stratehichniy resurs diialnosti pidprijemstva v umovakh novoi ekonomiky [Personnel as a strategic resource of enterprise activity in the conditions of the new economy]. *Visnyk sotsialno-ekonomichnykh doslidzhen*, no. 2-3, pp. 63–71. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vsed\\_2019\\_2-3\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vsed_2019_2-3_8)
5. Zbrytska T., Soroka O. (2021) Upravlinnia personalom v epokhu tsyfrovoi ekonomiky [Personnel management in the era of the digital economy]. *Ekonomika ta suspilstvo*. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-31-20>.
6. Kostynets Yu. V. (2020) Stratehichni napriamky rozvytku rynku posluh v umovakh ryzykiv tsyfrovoi transformatsii [Strategic directions of the development of the service market in the conditions of the risks of digital transformation]. *Actual problems of the economy*, no. 6 (228).
7. Makhmudov Kh., Chukhlib V. (2023) Otsinka systemy upravlinnia personalom u pidprijemstvi v umovakh nestiikoi ekonomichnoi situatsii v kraini [Evaluation of the personnel management system in the enterprise in the conditions of unstable economic situation in the country]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. (52). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-83>
8. Prokopenko O., Harafonova O., Zhosan, H. (2023) Tsyfrovii instrumenty v upravlinni liudskymy resursamy: yak tsyfrova transformatsiia vplyvaie na upravlinnia personalom [Digital tools in human resource management: how digital transformation affects personnel management]. *SER*, no. 4 (50). DOI: <https://doi.org/10.55643/ser.4.50.2023.540>
9. Iakovenko Ya. Iu., Bilyk M. Iu., Serbin R. A., Chumakova A. H. (2022) Tsyfrova transformatsiia i novi biznes-modeli [Digital transformation and new business models]. *State and regions. Series: Economics and entrepreneurship*, no. 3 (126). DOI: <https://doi.org/10.32782/1814-1161/2022-3-16>
10. Neil McBride (1997) Business use of the internet: Strategic decision or another bandwagon? *European Management Journal*, volume 15, issue 1, pp. 58–67.

**Parii Liudmyla, Klymenko Artem***State University of Information and Communication Technologies***STRATEGIC PERSONNEL MANAGEMENT OF ENTERPRISES  
IN THE CONDITIONS OF DIGITAL TRANSFORMATION**

*The article is devoted to the study of strategic HR management of enterprises in the context of digital transformation. The changes that have taken place in Ukraine in recent years have had a significant impact on the country's economic situation. It is noted that digital transformation, which covers all aspects of enterprise management, creates new opportunities for entrepreneurship, especially in the production and service sectors. Lockdown and quarantine restrictions have forced businesses to adapt to new conditions by introducing remote working methods, new schedules, and modern management technologies. Strategic HR management has become a critical element for the survival and development of enterprises. It has been proven that the introduction of martial law and the deterioration of the economic situation in Ukraine have led to a reduction in the scale of operations of many companies and an outflow of personnel. At the same time, some companies have invested in staff training and development, considering it a strategic investment. Research highlights the need for in-depth analysis of strategic HR management, systematisation and evaluation of management methods to adapt enterprises to digital transformation. Implementation of innovative management methods, development of digital literacy of staff and use of modern HR technologies are the basis of strategic management. An integrated approach that takes into account the individual needs of employees, current trends and innovations in human resources management will help to increase the efficiency and competitiveness of enterprises. The article concludes that strategic human resource management in the context of digital transformation is a crucial factor in the successful functioning of enterprises in the current environment. Improving management processes, developing methods for assessing staff performance and introducing flexible work schedules, investing in staff training and development, maintaining corporate culture and employee health will ensure the development of enterprises in the future.*

**Keywords:** *personnel management, enterprise management, strategic management, digital transformation, personnel, personnel management.*

**JEL classification:** C12, C18, J01, J24, L10, L86, M12, O15

---