

**Шевченко Людмила Степанівна**

*докторка економічних наук, професорка, провідний науковий співробітник НДІ правового забезпечення інноваційного розвитку НАПрН України, завідувачка кафедри економічної теорії Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого*  
ORCID: 0000-0002-4567-0310

## **КОНЦЕПЦІЯ «ЦИФРОВИХ РОБОЧИХ МІСЦЬ» ТА ЇЇ ВПЛИВ НА СФЕРУ ЛЮДСЬКИХ РЕСУРСІВ**

Наукова стаття присвячена вивченню впливу цифрової економіки на сферу людських ресурсів. Авторка зосередила увагу на реалізації концепції цифрових робочих місць та зміні вимог до ключових компетентностей персоналу.

**Ключові слова:** цифрова економіка, цифрове робоче місце, людські ресурси.

**Shevchenko Liudmyla**

*Doctor of Economic Sciences, Full Professor, Leading Researcher of Scientific and Research Institute of Providing Legal Framework for the Innovative Development of NALS of Ukraine, Head of Economic Theory Department of Yaroslav Mudryi National Law University*  
ORCID: 0000-0002-4567-0310

## **THE CONCEPT OF «DIGITAL WORKPLACES» AND ITS IMPACT ON THE SPHERE OF HUMAN RESOURCES**

The article is devoted to the study of influence of digital economy on the sphere of human resources. The author focused on the implementation of the concept of digital workplaces and changing the requirements for key competencies of staff.

**Keywords:** digital economy, digital workplace, human resources.

Цифрова економіка й поширення штучного інтелекту активізують розроблення та впровадження нових рішень у сфері управління

людськими ресурсами, вносять зміни в кадрові стратегії організацій. Найбільш проблемним питанням залишається зміст роботи майбутнього: як взаємодіятимуть люди й машини – розподілятимуть між собою роботи чи будуть співпрацювати й взаємодоповнювати один одного? Есперти ВЕФ у звіті *The Future of Jobs 2020*, наприклад, стверджують, що матиме місце розподіл обов'язків між працівниками й інтелектуальними машинами: останні будуть сфокусовані на обробці даних, виконанні адміністративної та рутинної роботи, необхідної для «білих комірців», а люди збережуть свою перевагу в сферах управління, консультування, прийняття рішень, спілкування та взаємодії [1]. У дослідженнях *Deloitte 2015-2020 pp.*, навпаки, йдеться про взаємодоповнення, співробітництво працівників та інтелектуальних машин, яке потенційно може вивільнити набагато більше кадрового потенціалу, ніж проста заміна людських здібностей інтелектуальними машинами. У 2019 р. дослідження *Global Human Capital Trends* зафіксувало створення «суперкоманд», появу «супервакансій» і «супер-робіт» [2].

На особливу увагу заслуговує формування та реалізація концепції «цифрових робочих місць». Одне з перших визначень цифрового робочого місця дав Пол Міллер (Paul Miller), британський консультант із цифрових технологій і соціальний підприємець, у книзі «Цифрове робоче місце: як технології звільняють працю»: цифрове робоче місце – це «віртуальний цифровий еквівалент фізичного робочого місця» [3]. Однак за останній час визначення цифрового робочого місця потерпіло значних змін. Дослідники наголошують на тому, що цифрове робоче місце – це більше, ніж тільки «цифровий» елемент. Це концепція, згідно з якою компанії повинні використовувати цифрову трансформацію для узгодження технологій, співробітників і бізнес-процесів для підвищення операційної ефективності й досягнення цілей організації [4].

Саймон Денс (Simon Dance), CEO компанії *Interact Software*, пропонує бачення цифрового робочого місця як такого, що об'єднує співробітників організації і технології, які вони використовують, в екосистему, яка прагне полегшити гнучкі методи роботи, підвищити залучення співробітників і надати винятковий досвід для своїх

користувачів. На ключові показники будь-якої організації, на його думку, впливають: 1) люди (співробітники), їхні потреби в цифрових технологіях, залучення, продуктивність та інновації, вплив на клієнтів / споживачів, постачальників і зацікавлені сторони; 2) інструменти, технології та програми, що становлять «цифровий» елемент людської діяльності; 3) культура, яка об'єднує два попередні елементи – людей і інструменти, узгоджує бізнес-місію, цінності й напрями діяльності фірми [5].

Отже, в технологічному плані цифрове робоче місце передбачає створення високопродуктивного робочого середовища і повинно:

надавати доступ працівникам до всіх цифрових інструментів, необхідних для повсякденної роботи, насамперед віддаленої роботи, які дозволяють співробітникам працювати поза офісом так само продуктивно, як і в офісі;

мати покращений інтерфейс, що забезпечує безшовне з'єднання між віртуалізованими робочими інструментами, соціальними мережами співробітників і основними бізнес-додатками;

забезпечувати централізовані засоби зв'язку, які синхронізують спільну роботу онлайн і офлайн, включаючи електронну пошту, обмін миттєвими повідомленнями і інструменти корпоративних соціальних мереж.

При цьому практики, які мають досвід упровадження цифрових робочих місць, наполягають на тому, що поширеними помилками щодо розуміння платформи цифрового робочого місця є вважати його: 1) інтранетом, тобто приватною мережею, доступ до якої мають тільки авторизовані в мережі працівники, без використання для активних внутрішніх проєктів, процесів чи обговорень; 2) простим набором застосунків, що тільки ускладнює управління працівниками своєю роботою; 3) інструментом спільної роботи. Цифрове робоче місце – це набагато більше, оскільки уможливорює оптимізацію процесів, відслідкування сутності проєктів, автоматизацію завдань, що повторюються [6].

В економічному плані впровадження цифрових робочих місць уможливорює оптимізацію й навіть обмеження витрат підприємств, покращення якості послуг і процесів, підвищення ефективності праці.

У сфері управління бізнес-процесами та організацією створення цифрових робочих місць дозволяє одержувати комплексну, критично важливу інформацію за всіма напрямками діяльності підприємства з метою прийняття стратегічних, довгострокових управлінських рішень із наслідками, які будуть стосуватися майбутнього бізнесу. Для операційного управління створення цифрових робочих місць дає можливість узгоджувати роботу окремих структурних одиниць підприємств, долати бар'єри часу й місця розташування бізнесу.

У сфері управління персоналом створення цифрових робочих місць означає насамперед цифровий HR. Це допомагає компаніям: підвищити мобільність персоналу й гнучкість робіт; оптимізувати затрати на персонал; знизити плинність кадрів; успішно конкурувати за талановитих працівників із новими компетентностями; вести ефективну перепідготовку персоналу: реалізація концепції цифрових робочих місць потребує від працівників нових знань, умінь і навичок. Найвищим попитом сьогодні користуються фахівці, які володіють digital dexterity (умінням користуватися цифровими технологіями з метою поліпшення ефективності бізнесу).

Ключовою компетентністю в цифровій економіці стає аналітика великих даних, вміння працювати з великим обсягом інформації з метою оптимізації процесів і підвищення якості прогнозування попиту на ринку. Загалом «цифрова» грамотність («цифрова» компетентність) визнана ЄС однією з 8 ключових компетентностей для повноцінного життя та діяльності. Особливо ціняться цифрові експерти, а саме експерти з питань штучного інтелекту та експерти Agile, які мають спеціальні знання в області гнучких методів роботи й найчастіше працюють у сфері інформаційних технологій. Зверну увагу й на те, що цифрові робочі місця можуть включати системи управління навчанням (LMS) із метою наблизити навчання до співробітників і виміряти, наскільки швидко організація набуває нові навички та знання.

Цінності, переконання, традиції, норми і негласні домовленості стосовно способів поведінки працівників та здійснення спільної діяльності, які поділяють усі члени організації та яких вони дотримую-

ються під час використання інформаційно-комунікаційних технологій, утворюють цифрову культуру організації.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Полякова А. Навички майбутнього: як не залишитися без роботи через п'ять років. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2020/10/27/666642/?fbclid=IwAR1uhmUOp2CbWHZQ0hgr2zu8lrfCElQAK-tirUIPnDIKrSKM22ZhQ6jNz6E>.

2. Volini E., Schwartz J., Denny B. Superteams. Putting AI in the group. URL: <https://www2.deloitte.com/global/en/insights/focus/human-capital-trends/2020/human-ai-collaboration.html>.

3. Miller P. The Digital Workplace: How Technology Is Liberating Work. Dog Ear Publishing, 2012. 220 с.

4. Rouse M. Digital workplace. URL: <https://searchcontentmanagement.techtarget.com/definition/digital-workplace>.

5. Hall B. What is a digital workplace? URL: <https://www.interact-intranet.com/blog/what-is-a-digital-workplace/>.

6. Everything About a Digital Workplace. URL: <https://kissflow.com/digital-workplace/everything-about-digital-workplace/>

## REFERENCES

1. Poliakova, A. (2020). Navychky maibutnoho: yak ne zalyshytysia bez roboty cherez piat rokiv. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2020/10/27/666642/?fbclid=IwAR1uhmUOp2CbWHZQ0hgr2zu8lrfCElQAK-tirUIPnDIKrSKM22ZhQ6jNz6E> [in Ukrainian].

2. Volini, E., Schwartz, J., & Denny, B. (2020). Superteams. Putting AI in the group. URL: <https://www2.deloitte.com/global/en/insights/focus/human-capital-trends/2020/human-ai-collaboration.html> [in English].

3. Miller, P. (2012). The Digital Workplace: How Technology Is Liberating Work. Dog Ear Publishing [in English].

4. Rouse, M. (2016). Digital workplace. URL: <https://searchcontentmanagement.techtarget.com/definition/digital-workplace> [in English].

5. Hall, B. (2018, November 18). What is a digital workplace? URL: <https://www.interact-intranet.com/blog/what-is-a-digital-workplace/> [in English].

6. Everything About a Digital Workplace. (2020, August 18). URL: <https://kissflow.com/digital-workplace/everything-about-digital-workplace/> [in English].