

ВИКОРИСТАННЯ ДІДЖИТАЛ-ТЕХНОЛОГІЙ В УПРАВЛІННІ КАДРОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

ДЯЧКОВ Дмитро¹, САЗОНОВА Тетяна², ВОВКОВІНСЬКИЙ Юрій³

¹Полтавський державний аграрний університет,
<https://orcid.org/0000-0002-2637-0099>

dmytro.dyachkov@pdau.edu.ua

²Полтавський державний аграрний університет
<https://orcid.org/0000-0003-1454-5135>

tetiana.sazonova@pdau.edu.ua

³Полтавський державний аграрний університет
<https://orcid.org/0009-0005-5247-4018>

yurii.vovkovinskyi@pdau.edu.ua

У статті акцентовано увагу на сучасні тенденції цифровізації функціоналу HR-діяльності сучасних суб'єктів господарювання, які спрямовані на розширення спектру імплементації досягнень цифровізації в управлінні кадровим потенціалом за різними напрямками роботи. Узагальнено основні тренди діджиталізації HR-менеджменту підприємств. Відмічено, що зазначені тренди стосуються не тільки класичних завдань кадрового менеджменту, але й для таких сучасних функцій кадрового менеджменту як управління гібридними командами, відслідковування ефективності діяльності територіально розосереджених груп, перевірка навичок працівників за допомогою сучасних засобів та технологій ШІ, моніторинг настрою співробітників тощо. Проведений аналіз тенденцій, напрямів, інструментів цифровізації управління людськими ресурсами дав змогу виявити основні зміни, що відбуваються в HR-менеджменті під впливом діджитал-трансформації серед яких: автоматизація функцій управління людськими ресурсами, розвиток нових форм зайнятості і моделей HR-управління, застосування цифрового аналізу даних і технологій штучного інтелекту, формування цифрової культури інновацій і змін, поява нових професійних навичок і компетенцій співробітників. Окреслено ключові переваги застосування цифрового HR-менеджменту на сучасних підприємствах, а також певні наслідки запровадження інструментів і методів цифрового управління кадровим потенціалом підприємства.

Ключові слова: автоматизація, діджитал-трансформація, кадровий потенціал, людські ресурси, цифрові технології, штучний інтелект, HR-менеджмент.

<https://doi.org/10.31891/mdes/2024-13-51>

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Розвиток цифрової інфраструктури економічної, виробничої, торгівельної та інших видів діяльності сучасних підприємств став своєрідним каталізатором пошуку інноваційних засобів управління за допомогою технологій Індустрії 4.0. Значна частина сучасних суб'єктів господарювання тією чи іншою мірою використовують цифрові технології та засоби автоматизації процесів у сфері управління кадровим потенціалом, завдяки якому реалізується більш ефективний підбір персоналу, удосконалюється облік кадрів, прискорюється можливість отримання зворотного зв'язку від працівників. Цифрові трансформації також мають значний вплив на системи управління персоналом, вносячи зміни в процеси найму, навчання, зростання, управління продуктивністю, а також у відносини співробітників із організацією, а процеси цифровізації трудових відносин визначають необхідність пошуку нових підходів до реалізації традиційних механізмів кадрового менеджменту. Відтак, активне вбудовування цифрових інструментів у роботу підприємств трансформує не тільки бізнес-процеси, методи та прийоми роботи, а й змінює тактику й стратегію роботи з персоналом, зумовлюючи появу нової цифрової HR-концепції.

АНАЛІЗ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Теоретичні аспекти використання діджитал-технологій в управлінні кадровим потенціалом підприємства, їх види та способи застосування, аналітика ефективності їх впровадження висвітлені в роботах таких вчених як Бей Г., Варіс І., Власенко Т., Дідик Є., Жуковська В., Забаштанська Т., Козак К., Кравчук О., Ремньова Л. Рубель К., Седіков Д., Седікова І., Славкова О., Харченко Т., Шестакова А., Шкурупій О. та інших [1-11]. Водночас, динамічність розвитку та використання цифрових технологій в сучасному підприємницькому середовищі передбачає необхідність постійного їх дослідження.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Цілями дослідження є розгляд особливостей застосування цифрових технологій та інструментів у сфері управління кадровим потенціалом підприємства, зокрема тенденцій, які спостерігаються з розвитком діджитал HR-технологій, ключових трендів діджиталізації управління

персоналом підприємства та концептуальних напрямків змін, які відбуваються в HR-менеджменті під впливом діджитал-трансформації.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Виклики цифровізації останніх років обумовлюють зміни традиційних моделей управління на підприємствах різних масштабів та напрямів діяльності. Зазначене стосується й сфери управління людськими ресурсами, оскільки розвиток нових технологій взаємодії кадрового потенціалу з даними та інформацією набув нових значень, через що, саме вони обумовили зміну багатьох напрямів менеджменту персоналу, серед яких: відбір, підбір та добір персоналу, адаптація, навчання та розвиток, оцінка, організація праці, мотивація, винагорода тощо. Інтеграція IT-технологій в процеси менеджменту персоналу визначає й зміну таких важливих напрямів як найм, адаптація та звільнення персоналу. Цифровізація також вплинула й на комунікацію, соціалізацію, взаємодію між співробітниками, і визначила суттєві зміни в роботі менеджера з персоналу [3]. Відтак, на розмаїття сучасних цифрових інструментів у сфері управління персоналом, насамперед, впливає технологічний прогрес: розвиток штучного інтелекту, хмарних технологій, віртуальної та доповненої реальності, блокчейн-технологій. До прикладу, генеративний штучний інтелект став мейнстрімом наприкінці 2022 року, і багато підприємств досі з'ясовують, яке його найефективніше застосування в процесах управління персоналом [1; 8]. У 2024 р. він став вже ключовою технологією кадрового менеджменту, а HR-відділи швидко почали оцінювати, як інші технологічні пропозиції індустрії 4.0 можуть посприяти в автоматизації та цифровізації завдань, пов'язаних з аналізом даних та управління операціями. Дистанційна робота із використанням цифрового середовища також залишається провідним фактором взаємодії між працівниками, тому все більше підприємств досліджують можливості та переваги гібридного робочого середовища, а відповідно й, способів контролювати залученість, продуктивність, ефективність діяльності «віддалених» співробітників [11].

Поряд із ключовими особливостями цифровізації управління персоналом, доцільно відмітити й тенденції, які спостерігаються з розвитком діджитал HR-технологій, зокрема:

- 56% HR-лідерів стверджують, що HR-технології підприємств не відповідають їх потребам;
- 74% компаній планують збільшити витрати на HR-технології у наступному році;
- 94% рекрутерів вважають, що системи відстеження кандидатів позитивно впливає на процес найму;
- аналітика даних є головним викликом, з яким стикаються багато відділів по роботі з персоналом: 39% опитаних вважають її проблемою;
- 61% керівників відділів кадрів зазначають необхідність інвестування в штучний інтелект, щоб допомогти оптимізувати HR-процеси на підприємстві;
- 21% HR-менеджерів стурбовані тим, наскільки безпечно їх дані зберігаються в хмарі;
- 47% організацій зосереджені на мобільних технологіях;
- 37% роботодавців наразі відстежують продуктивність та ефективність роботи віддалених працівників, а ще 57% або планують це робити, або перебувають на стадії розробки;
- організації, які здійснюють підприємницьку діяльність та підприємства фінансового сектору мають найвищий відсоток можливостей для віддаленої роботи – 86%;
- вартість впровадження цифрових технологій є найбільшим бар'єром для HR-лідерів [2; 6; 7; 9; 10].

Вищезазначене підтверджує постійне розширення спектрів імплементації досягнень цифровізації в управління кадровим потенціалом за різними напрямками роботи, які схвалюються всіма групами зацікавлених осіб: як керівниками підприємств, HR-службами так і працівниками. Зазначене обумовлює необхідність узагальнення основних трендів діджиталізації HR-менеджменту підприємств, які використовуються як для підбору персоналу, так і в процесі управління ним (рис. 1). Варто відмітити, що зазначені тренди стосуються не тільки класичних завдань кадрового менеджменту, але й для таких сучасних функцій кадрового менеджменту як управління гібридними командами, відслідковування ефективності діяльності територіально розосереджених груп, перевірка навичок працівників за допомогою сучасних засобів та технологій ШІ, моніторинг настрою співробітників тощо.

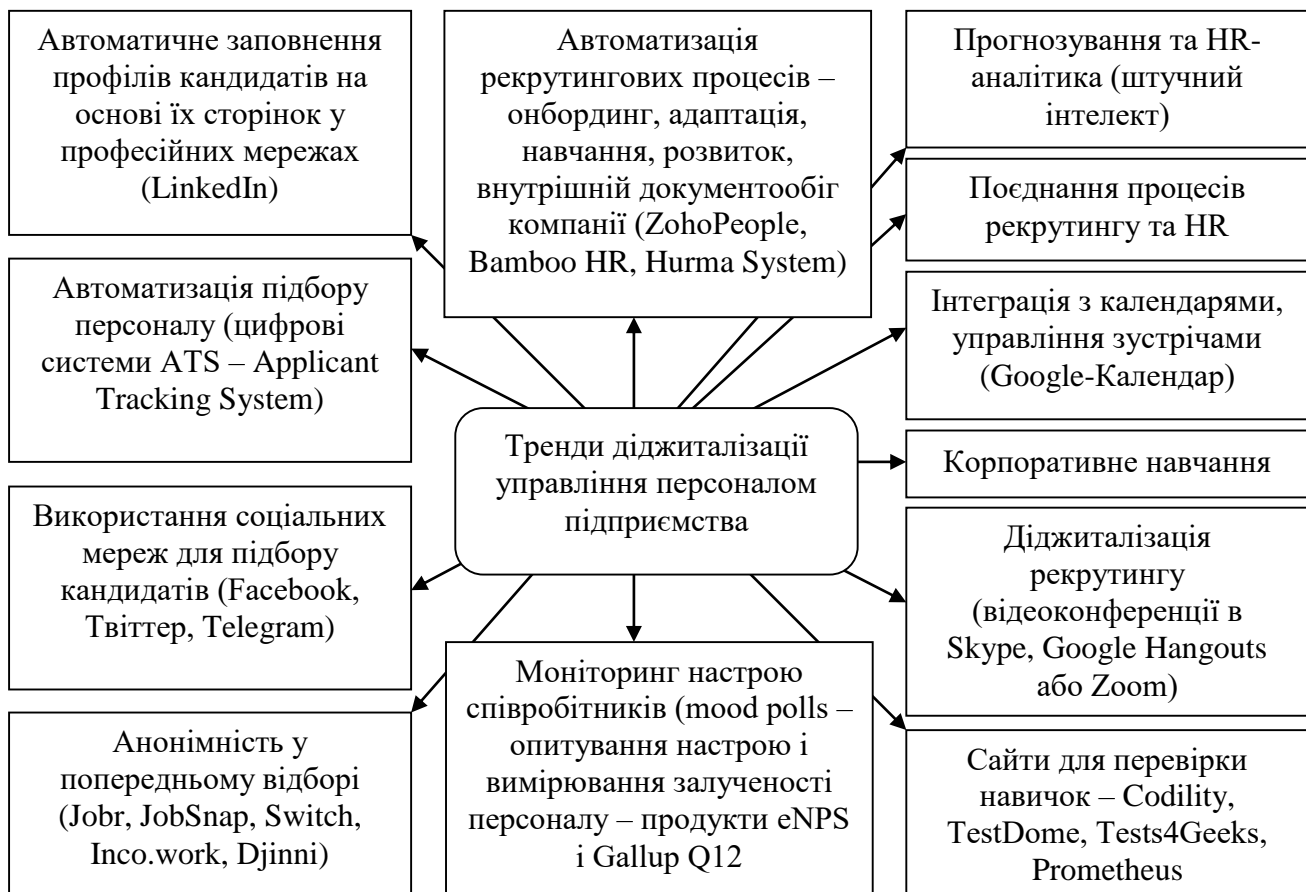


Рис. 1. Сучасні тренди діджиталізації управління персоналом підприємства [узагальнено на основі 1-10]

Отже, HR-технології постійно розвиваються, вдосконалюються та набувають розповсюдження їх використання. Водночас, без ретельного дослідження їх можливостей, визначення ключових переваг та загроз, до яких може призвести їх неправильне використання важливо обережно підходити до їх імплементації у сферу управління, зокрема й людськими ресурсами. Зазначене обумовлює необхідність визначення сучасних напрямів застосування цифрових технологій в сфері управління кадрами та визначення наслідків їх поширення. З цією метою було узагальнено основні найбільш актуальні тенденції наслідків запровадження цифровізації процесів управління персоналом як з позиції роботодавців, так і з позиції найманого працівника, що базуються на HR-статистиці останніх років (рис. 2).

Відтак, на основі узагальнення зазначених тенденцій доцільно відзначити, що цифровізація процесів управління персоналом сучасного підприємства, з позиції роботодавця, з одного боку сприяє розвитку діджитал-технологій у сфері управління кадровим потенціалом, серед яких найбільш розповсюдженим є штучний інтелект, засоби та техніки забезпечення віддаленої роботи, хмарні технології зберігання та використання програмного забезпечення, даних, тощо. Водночас, готовність впровадження таких технологій серед адміністративного складу підприємств є незначною, що спричинено психологічними факторами (опір змінам, небажанням навчатися, боязню заміни людського фактору штучним інтелектом та іншими причинами). Проведений аналіз тенденцій, напрямів, інструментів цифровізації управління людськими ресурсами дав змогу виявити основні зміни, що відбуваються в HR-менеджменті під впливом діджитал-трансформації (рис. 3).

До найбільш автоматизованих функцій управління людськими слід віднести: цифровий рекрутинг кандидатів, який скорочує час найму, покращує точність, ефективність і якість добору кандидатів, збільшує їх залученість (застосування інтерактивних інструментів найму через відеозв'язок, тести та ігри, відстеження прогресу на всіх етапах добору), знижує фінансові витрати та покращує кандидатський досвід; цифрові системи навчання і розвитку людських ресурсів, які дають змогу: підвищувати ефективність навчання, знижувати витрати на його організацію, оцінювати знання співробітників, збільшувати їхню залученість до процесу навчання, підвищувати адаптивність, масштабуватися під навчання великої кількості співробітників одночасно, надавати детальну аналітику й звітність про процеси навчання та розвитку співробітників.



Рис. 2. Тенденції цифровізації процесів управління персоналом підприємств та їх наслідки економічного та соціального характеру [узагальнено на основі 1; 3; 4-9]

Отже, нові HR-моделі управління, кадрові стратегії, інструменти управління персоналом, в основу яких закладено цифрові технології, підвищують ефективність управлінських рішень, автоматизують функції HR-менеджменту, забезпечують перехід на віртуальні робочі місця, дозволяють формувати гібридні команди, забезпечують індивідуалізацію (створення для кожного співробітника середовища для самореалізації та розвитку), підвищують оперативність та точність HR-аналітики та управління ефективністю.



Рис. 3. Основні зміни, що відбуваються в HR-менеджменті під впливом діджитал-трансформації [узагальнено на основі 1; 2; 4-9]

Проте, які б пріоритети в підходах і технологіях не використовували, ключове значення має саме людський потенціал підприємства – люди, здатні їх генерувати й управляти ними, оскільки цифрові технології найбільш ефективні тоді, коли вони доповнюють людей, які формують процеси, здійснюють організацію діяльності та її контроль. Тому навіть за поступового заміщення людини роботами, керувати цими роботами буде людина, а завдання підприємства – керувати цією людиною. Тобто що менше буде людей в організації, то складніше буде впливати на них і підбирати саме тих, хто здатен організувати процеси всередині. Саме впровадження цифрових технологій в процеси управління суб'єктами господарювання покаже, наскільки важливим і унікальним є кадровий потенціал. Тож цифрова трансформація не виключить людину з «технологічного» ланцюжка, але зумовить необхідність її постійного розвитку та навчання.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Дослідження тенденцій, які спостерігаються з розвитком діджитал HR-технологій дозволило відмітити постійне розширення спектрів імплементації досягнень цифровізації в управлінні кадровим потенціалом сучасних суб'єктів господарювання за різними напрямками роботи, які схвалюються всіма групами зацікавлених осіб (керівниками підприємств, HR-службами, працівниками). На основі зазначених тенденцій узагальнено 12 ключових трендів діджиталізації управління персоналом підприємства, що обумовило визначенню й їх економічних та соціальних

наслідків. На основі узагальнення вищезазначених аспектів запропоновано п'ять концептуальних напрямків змін, які відбуваються в HR-менеджменті під впливом діджитал-трансформації та передбачають застосування різних цифрових інструментів для підвищення ефективності управлінських рішень, автоматизації функцій HR-менеджменту, забезпечення переходу на моделі віртуальних офісів, з формуваннями гібридних команд, забезпечення індивідуалізації для кожного співробітника, підвищення оперативності та точності HR-аналітики та управління ефективністю.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Бей Г.В., Дідик Є. В. Особливості інтеграції цифрових технологій в моделі розвитку персоналу. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 67/2024. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4713>
2. 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.
3. Дячков Д.В., Богдан М.О., Вовковінський Ю.В. Сутність та роль управління кадровою безпекою підприємства в умовах цифровізації бізнес-середовища. *Інфраструктура ринку*. 2022. Вип. 69/2022. С. 50-56. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2022/69_2022/11.pdf
4. Жуковська В.М. Цифрові технології в управлінні персоналом: сутність, тенденції, розвиток. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2017. Вип. 27(2). С. 13–17.
5. Кравчук О.І., Варіс І.О., Рубель К.О. Цифровізація менеджменту персоналу: концептуальні аспекти та тенденції. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління: демографія, економіка праці, соціальна економіка і політика*. 2024. № 12. URL: https://reicst.com.ua/pmt/issue/view/issue_12_2024
6. Ремньова Л., Забаштанська Т. Концептуальні засади навчання персоналу в умовах діджитал-трансформації бізнесу. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2021. № 5(125). С. 45–53.
7. Седікова І.О., Козак К.Б., Седіков Д.В. Управління персоналом в умовах глобальних інформаційних процесів. *Економіка харчової промисловості*. 2022. Том 14. Вип. 2. URL: <https://doi.org/10.15673/fie.v14i2.2324>.
8. Славкова О.П. HR-тренди майбутнього: використання сучасних технологій. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024. Том 9. № 1. С. 277 – 281.
9. Славкова О.П. Розвиток технологій управління персоналом в умовах цифрової економіки. *Інтелект ХХІ: Бізнес та інтелектуальний капітал*. 2024. № 1. С. 49–54.
10. Шестакова А.В., Харченко Т. Н. Використання цифрових технологій в управлінні кадровою безпекою. *International Scientific Journal «Progress»*. 2020. Vol. 3-4. pp.59-63.
11. Шкурупій О.В., Дячков Д.В., Голос А.Е. Фріланс як успішна форма віртуалізованої зайнятості та управління розвитком персоналу. *Інфраструктура ринку*. 2021. № 62. С. 108–114.

REFERENCE:

1. Bey, H.V., Didyk, Ye.V. (2024). Osoblyvosti intehtratsiyi tsyfrovyykh tekhnolohiy v modeli rozvytku personal [Features of integration of digital technologies in the model of personnel development]. *Ekonomika ta suspil'stvo* [Economy and society]. Vyp. 67/2024. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4713>
2. Vlasenko, T.A. (2024). Upravlinnya personalom pidpryyemstva v umovakh tsyfrovoyi ekonomiky: chynnyky efektyvnosti ta osoblyvosti zabezpechennya [Enterprise personnel management in the digital economy: efficiency factors and features of provision]. *Ukrayins'kyi zhurnal prykladnoyi ekonomiky ta tekhniky* [Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology]. 2024. T.9. № 3. S. 270–274.
3. Diachkov, D.V., Bohdan, M.O., Vovkovins'kyi, Yu.V. (2022). Sutnist' ta rol' upravlinnya kadrovoyu bezpekoyu pidpryyemstva v umovakh tsyfrovizatsiyi biznes-seredovishcha [The essence and role of enterprise personnel security management in the context of digitalization of the business environment]. *Infrastruktura rynku* [Market infrastructure]. Vyp. 69/2022. S. 50–56. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2022/69_2022/11.pdf
4. Zhukovs'ka, V.M. (2017). Tsyfrovyy tekhnolohiyi v upravlinni personalom: sutnist', tendentsiyi, rozvytok [Digital technologies in personnel management: essence, trends, development]. *Naukovyy visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu* [Scientific Bulletin of the International Humanitarian University]. Vyp. 27(2). S. 13–17.
5. Kravchuk, O.I., Varis, I.O., Rubel', K.O. (2024). Tsyfrovizatsiya menedzhmentu personalu: kontseptual'ni aspekty ta tendentsiyi [Digitalization of personnel management: conceptual aspects and trends. Problems of modern transformations]. *Problemy suchasnykh transformatsiy. Seriya: ekonomika ta upravlinnya: demohrafiya, ekonomika pratsi, sotsial'na ekonomika i polityka* [Series: economics and management: demography, labor economics, social economics and Politics]. № 12. URL: https://reicst.com.ua/pmt/issue/view/issue_12_2024
6. Remn'ova, L., Zabashtans'ka, T. (2021). Kontseptual'ni zasady navchannya personalu v umovakh didzhital-transformatsiyi biznesu [Conceptual foundations of staff training in the context of digital business transformation]. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnya* [Problems and prospects of economy and management]. № 5(125). S. 45–53.

7. Sedikova, I.O., Kozak, K.B., Sedikov, D.V. (2022). Upravlinnya personalom v umovakh hlobal'nykh informatsiynykh protsesiv [Personnel management in the context of global information processes]. *Ekonomika kharchovoyi promyslovosti* [Economics of the food industry]. T.14. Vyp. 2. URL: <https://doi.org/10.15673/fe.v14i2.2324>.
8. Slavkova, O.P. (2024). HR-trendy maybutn'oho: vykorystannya suchasnykh tekhnolohiy [HR-trends of the future: the use of modern technologies]. *Ukrayins'kyy zhurnal prykladnoyi ekonomiky ta tekhniky* [Journal of Applied Economics and Technology]. T.9. № 1. S. 277–281.
9. Slavkova, O.P. (2024). Rozvytok tekhnolohiy upravlinnya personalom v umovakh tsyfrovoyi ekonomiky [Development of personnel management technologies in the digital economy]. *Intelekt KHKHI: Biznes ta intelektual'nyy kapital* [Intellect XXI: Business and intellectual capital]. № 1. S. 49–54.
10. Shestakova, A.V., Kharchenko, T.N. (2020). Vykorystannya tsyfrovyykh tekhnolohiy v upravlinni kadrovoyu bezpekoyu [The use of digital technologies in the management of personnel security.]. *International Scientific Journal «Progress»* [International Scientific Journal «Progress»]. Vol. 3–4. S. 59–63.
11. Shkurupiy, O.V., Diachkov, D.V., Holos, A.E. (2021). Frilans yak uspishna forma virtualizovanoyi zaynyatosti ta upravlinnya rozvytkom personalu [Freelance as a successful form of virtualized employment and personnel development management]. *Infrastruktura rynku* [Market infrastructure]. № 62. S. 108–114.

USE OF DIGITAL TECHNOLOGIES IN THE MANAGEMENT OF THE ENTERPRISE'S HUMAN RESOURCES POTENTIAL

DIACHKOV Dmytro, SAZONOVA Tetiana, VOVKOVINSKYI Yurii
Poltava State Agrarian University

The article focuses on the current trends in digitalisation of the HR-functionality of modern business entities, which are aimed at expanding the range of digitalisation achievements implementation in the human resources management in various areas of work. The article summarises the main trends in the digitalisation of HR-management of enterprises, which were used both for recruitment and in the process of managing personnel: automation of recruitment processes, automatic filling of candidate profiles based on their pages in professional networks, automation of recruitment, use of social networks for recruitment, anonymity in pre-selection, monitoring of employee mood, skills testing, digitalisation of recruitment, corporate training, integration with calendars, meeting management. It is worth noting that these trends apply not only to the classic HR-management tasks, but also to such modern HR-functions as managing hybrid teams, tracking the performance of geographically dispersed groups, testing employees' skills using modern AI tools and technologies, monitoring employee mood, etc. The analysis of trends, directions, and tools of digitalisation of human resource management has made it possible to identify the main changes taking place in HR-management under the influence of digital transformation, including: automation of human resource management functions, development of new forms of employment and HR-management models, application of digital data analysis and artificial intelligence technologies, formation of a digital culture of innovation and change, emergence of new professional skills and competencies of employees. The author outlines the key advantages of applying digital HR-management in modern enterprises, as well as certain consequences of introducing tools and methods of digital management of the enterprise's human resources potential.

Keywords: automation, digital transformation, human resources, human potential, human potential, digital technologies, artificial intelligence, HR management.