

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-70>

УДК 005.3:334

ТРАНСФОРМАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ У СФЕРІ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ЕПОХУ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

TRANSFORMATIONS OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT IN THE SPHERE OF BUSINESS ACTIVITIES IN THE DIGITAL AGE

Базик Олександр Вікторович
головний інженер Corezoid. Inc
ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-4279-1460>

Bazyk Aleksandr
Senior Engineer Corezoid. Inc

У статті розглянуто особливості цифрового трансформування управління людськими ресурсами в контексті цифрової економіки. Визначено, що драйвери, напрями та наслідки цифрової трансформації управління людськими ресурсами складають основний зміст дослідження. Констатовано, що у концепті стимулюють цифрову трансформацію управління людськими ресурсами о п'ять факторів: внутрішні цифрові потреби клієнтів, цифрові інновації в галузі, виклики конкурентів, управління цифровими інноваціями та потреби цифрової ери. Зазначено, що суть цифрової трансформації управління людськими ресурсами впроваджується у цифрове робоче місце, цифрові процеси управління людськими ресурсами та цифрові послуги для персоналу. Доведено, що цифрові процеси управління людськими ресурсами стосуються реалізації функцій відбору, навчання та розвитку, а також оцінки з використанням найсучасніших цифрових технологій. Підкреслено, що хоча цифрова трансформація приносить переваги для розвитку бізнесу, не можна ігнорувати її потенційний вплив, зокрема те, як відбувається перетворення старої та нової систем управління людськими ресурсами та негативні наслідки нової системи.

Ключові слова: людський ресурс, цифрова трансформація, інновація, бізнес, стратегія.

The article examines the features of the digital transformation of human resources management in the context of the digital economy. It was determined that the drivers, directions and consequences of the digital transformation of human resources management make up the main content of the research. It was found that five factors stimulate the digital transformation of human resources management in the concept: internal digital needs of customers, digital innovations in the industry, challenges of competitors, management of digital innovations and needs of the digital era. It is noted that the essence of the digital transformation of human resources management is implemented in the digital workplace, digital processes of human resources management and digital services for employees. Investment in human capital has always been considered a productive investment. The digital economy has increased the urgency of increasing labor productivity through the transformation of human management mechanisms. Companies that are actively implementing changes in HR management do not lose competitiveness in the market and occupy a leading position in their areas of activity. In general, the digitalization of human resource management has undergone certain evolutionary stages – from Personnel Management with a predominant accounting function to the Human Capital Management with an emphasis on creating competitive advantage. Companies cannot simply introduce new technologies and count on the positive results of business development, not taking into account the way of working and expectation of staff. Managers who change employees' thinking and bring up innovative culture in people, lay a solid basis for digital transformation. Digital organizations develop in several directions: enterprise, environment and enablement. Updated practices, supported by a new type of managers with a new way of thinking, help to strengthen and develop innovative teams. In the aspect of human resource management has capabilities, it provides digital transformation by offering technologies capable of controlling real-time labor performance, introducing innovations.

Keywords: human resource, digital transformation, innovation, business, strategy.

Постановка проблеми. Поточний період відомий як «цифрова ера», і цифрова трансформація стала глобальним консенсусом серед підприємств. 5G, хмарні обчислення, великі дані, штучний інтелект, IoT, блокчейн та інші технології стали рушійною силою та сприятливою силою для роботи. Підприємствам необхідно змінити свої бізнес-моделі, щоб використовувати експоненціальні зміни, спричинені повним настанням цифрової ери, щоб вони могли діяти швидше та швидше адаптуватися до середовища, що швидко змінюється.

Цифрова трансформація змусила нас змінити спосіб роботи організацій до такої міри, що стала фундаментальною частиною корпоративної стратегії. Можна виявити, що вплив цифрової трансформації призводить до змін у поведінці споживачів, оцінці послуг і продуктів, а також очікуваннях. Щоб впоратися зі змінами в поведінці ринку, багато підприємств усвідомлюють необхідність трансформації бізнес-моделей, щоб отримати стійку конкурентну перевагу та йти в ногу з цифровою еволюцією своїх галузей.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Цифровізація – це не лише використання цифрових інструментів в організації, але й інструмент для впровадження цих інноваційних бізнес-моделей і довгострокових корпоративних стратегій [1].

Автори стверджують [2], що цифровізація описує, як цифрові технології можуть змінити існуючі бізнес-процеси. Ця зміна вимагає втручання цифрових технологій для формування нової організаційної технологічної структури, що було б неможливо без своєчасного втручання цифрових технологій.

Автори констатують [3], що у цифровій сфері інформаційні технології можуть сприяти управлінню взаємовідносинами бізнес-процесів та підходять для організації, стаючи ключовими елементами операцій з управлінням персоналом, які стимулюють інновації.

Цифровізація допомагає зробити процеси в організаціях більш ефективними та покращує відчуття клієнтського досвіду [4]. Таким чином, цифрові технології не тільки сприяють економії коштів, але також покращити процес взаємодії з клієнтами для внутрішніх служб.

Формулювання цілей дослідження.

Метою даної роботи є Дослідження цифрової трансформації управління людськими ресурсами в епоху цифрових технологій

Виклад основного матеріалу дослідження. Оскільки надання електронне

управління ресурсами (HRM) стає все більш цифровим, очікується, що багато поточних ролей будуть більш спеціалізованими і навіть з'являться нові ролі. Управління персоналом має почати планувати зміни ролей, щоб задовольнити потреби цифрової трансформації підприємства, і використовувати ці можливості для покращення здібностей у сфері управління персоналом, надання послуг і ефективності роботи. Значна частина роботи відділу кадрів буде автоматизована. Зі скороченням адміністративних посад, там, де це можливо, буде надано адекватне навчання та підтримка при перехідному періоді для постраждалих працівників для виконання новоствореної ролі відділу управління персоналом. Наприклад, керівник проекту з даних робочої сили відповідатиме за всі проекти наскрізної аналітики даних, консолідацію й обчислення операцій із даними.

В результаті цифрових змін у робочих процесах існує ризик звільнень на нижчому та середньому рівнях кваліфікації. Однак завдяки автоматизації процесу звільнень компанії можуть дати своїм співробітникам перепідготовку і займатися найцікавішою діяльністю у своїй сфері [5; 6]. Можливими проблемами в реалізації цієї програми є опір співробітників, особливо старшого покоління, цифровій трансформації та відсутність мотивації співробітників до оволодіння компетенціями цифрової економіки та участі в цифровому розвитку організації.

Команди HRM із гібридними можливостями діють заради спільної мети. Трансплантація передбачає довгострокове бачення, яке може спричинити абсолютно різні робочі моделі, коли організація координує різні логіки дій.

З'єднання включає створення зв'язків між поточними функціональними підрозділами для реалізації нових цифрових ініціатив. Йдеться також про подолання цифрових змін на основі існуючих операційних процесів HRM. Це полегшує виявлення реорганізацій існуючих виконавчих ролей і формування нових шаблонів цифрової роботи.

Відокремлення пояснює, як нові цифрові ініціативи можна відокремити від поточних функціональних одиниць, щоб уможливити нові цифрові ініціативи. Роблячи це, легко швидко виконувати цифрові зміни та досягати цілей. Однак йому не вистачає інтерфейсу з існуючими процесами HRM, і він може легко потрапити в «відокремлений» стан. Це може виявитися важко підтримувати в довгостроковій перспективі, особливо коли цифрові мож-

ливості потребують вливання в застарілі організаційні підрозділи.

Нереально порівнювати стару та нову системи HRM і очікувати, що цифрова трансформація буде одноразовим успіхом. Це чудовий процес управління цифровими змінами, який вимагає від організації та її співробітників ризикованого підходу.

Використання та безперервні ітерації дизайну також підтримують ці зусилля. Щоб досягти успіху в новій моделі, HRM-командам може знадобитися працювати з IT, щоб адаптувати дизайнерське мислення, використовувати аналіз інтеграції та ретельно аналізувати рішення постачальників програмного забезпечення. Це зовсім інший світ для технологій HRM і проектних команд, які створять нові кар'єрні можливості та змінять вплив HRM на бізнес.

Будь-які зміни супроводжуються великими втратами через помилки. Крім того, при цифровому перетворенні процесів HRM особливу увагу слід приділяти питанням цифрової безпеки, оскільки інформація, представлена в кіберпросторі, часто піддається різним кібератакам і витокам даних.

Цифрове перетворення управління персоналом дозріло для кращого використання цифрових технологій для підвищення ефективності бізнесу. Цифрові інтегровані бізнес-процеси HRM підвищують продуктивність функцій інформаційних систем, підвищують прозорість і відстежують скорочення витрат. Він може розвивати цифрові HRM-стратегії, які призводять до вдосконалення процесів і модульності, а також можуть привнести нові практики та творчі ініціативи.

Переваги цифрового HRM включають підвищення продуктивності через ефективність організації, зменшення бюрократії, зниження витрат і створення додаткової вартості. Це скорочує рутинізовані та виснажливі операційні процеси HRM, підвищує його продуктивність і дає йому дозвіл переходити до стратегічних сфер, які є цінними для організації. Той факт, що цифрові системи HRM є простими та швидкими, дозволяючи працівникам вдосконалювати свої здібності, покращувати свої навички та підвищувати продуктивність, робить систему кращою та широко доступною для організації та її керівництва.

Бондарук Т. та Брюстер С. висвітлюють проблеми концептуалізації цифрового HRM і потребу прийняти довгостроковий погляд при роботі з результатами цифрової трансформації [7]. Результати цифрової трансформації

HRM необхідно оцінювати з точки зору довгострокових переваг.

У міру того, як організації поступово просуваються вперед у цифровій трансформації управління персоналом, виникає потреба зосередитися на етичних питаннях, пов'язаних із цифровими технологіями.

Лобшат та ін. розробили концепцію [8] корпоративної цифрової відповідальності (CDR), яка описується як група прийнятих принципів і цінностей, які керують основними інформаційними технологіями компанії та процедурами даних. Ці процеси пов'язані зі створенням технології та доступом до даних, операціями та прийняттям рішень, перевіркою та оцінкою впливу, а також удосконаленням технології та даних. Нова концепція CDR підкреслює її важливість на основі точки зору різних зацікавлених сторін. Операційні вказівки щодо загальних норм і значень CDR можуть бути розроблені. Операційні вказівки можуть дотримуватись і впроваджуватись спільно зацікавленими сторонами в процесі цифрової трансформації HRM.

Пропонується, щоб наступні області могли бути детально досліджені з огляду на майбутні напрямки досліджень цифрових змін HRM. Цифровий найм передбачає використання передових технологій (наприклад, чат-бот штучного інтелекту, блокчейн) для розміщення вакансій, перевірки профілю кандидата, співбесіди та найму.

Технологія штучного інтелекту може заощадити кошти та використовувати історичні дані для швидкої та точної перевірки профілів потенційних кандидатів. Технологія Blockchain дозволяє одноранговому обміну інформацією про роботу та забезпечує конфіденційність. Те, як ці настільки ж передові технології можуть бути застосовані в цифровому найманні та пов'язані з цим проблеми (наприклад, дискримінація, справедливість, конфіденційність інформації) дозволяє проводити подальші дослідження в майбутньому; цифрове навчання, включаючи створення бази знань, розвиток потреб у навчанні, виконання навчання та зворотній зв'язок щодо результатів за допомогою передових технологій (наприклад, штучного інтелекту, метавсесвіту).

Технологія AI може інтелектуально отримувати знання, необхідні організації чи особі, і створити відповідну базу знань. У майбутньому дослідники можуть розглянути, як технологія штучного інтелекту (ШІ) може збирати знання та організовувати персоналізоване навчання.

Використовуючи 3D-технологію, за допомогою конструкції Metaverse люди можуть отримувати необхідні знання у віртуальних світах у вигляді аватарів. Передбачається, що дослідники могли б дослідити, як технологію метавсесвіту можна буде застосувати до цифрового навчання в майбутньому, як навчання у віртуальних світах може забезпечити конфіденційність особистої інформації та шкоду від надмірного захоплення цифровими світами (наприклад, навчання в метавсесвіті за допомогою гри).

Висновки. Дослідження аналізує рушійні сили цифрової трансформації HRM для організаційних менеджерів і практиків HRM і допомагає їм зрозуміти основні причини цифрової трансформації HRM. Як наслідок, людям необхідно переглянути можливість або терміновість цифрової трансформації HRM у контексті внутрішнього та зовнішнього організаційного середовища. Як діловий партнер HRM має відповідати внутрішнім вимогам клієнтів (наприклад, забезпечити цифрові процеси HRM), а також зовнішнім факторам, таким як конкуренція, розвиток галузі та державне регулювання. Щоб задовольнити ці внутрішні та зовнішні вимоги, необхідно здійснити цифрову трансформацію та модернізацію HRM, без яких вона не зможе протистояти конкурентному тиску та отримати бізнес-превагу.

На додаток до рушійних сил трансформації, HRM має розглянути напрямок трансформації, тобто, у яку бізнес-сферу HRM трансформувати. Це допомагає спрямувати увагу на ключ цифрової трансформації HRM, щоб не відхилитися від основний напрямок цифрового HRM.

Дослідження аналізує елементи цифрової трансформації HRM з точки зору HRM, включаючи формування цифрового робочого місця, надання внутрішніх цифрових послуг і

цифрових бізнес-процесів HRM (наприклад, відбір, навчання та оцінка).

Менеджери повинні враховувати та оцінювати ці наслідки заздалегідь. Можливі наслідки включають спосіб переходу між двома системами HRM, негативний вплив нової цифрової системи HRM, вплив цифрової HRM на результати роботи та цифрову етику. Дослідження нагадує менеджерам про необхідність розглянути можливі наслідки нової цифрової системи. Після оцінки цих впливів організації повинні вирішити, чи застосовувати незначні цифрові зміни HRM до переходу, чи широко-масштабний підхід.

Це дослідження має на меті дослідити, як управління людськими ресурсами можна цифрово трансформувати в контексті цифрової економіки. По-перше, розрізняють кілька понять, що стосуються «цифрового». Потім, після пошуку та аналізу літератури, ми пропонуємо, щоб драйвери цифрової трансформації HRM включали задоволення внутрішніх очікувань клієнтів, цифрову трансформацію галузі, вплив конкуренції, цифрові інновації уряду та потреби епохи VUCA (Volatility Uncertainty Complexity Ambiguity world).

Напрямки цифрової трансформації HRM включають цифрове робоче місце, цифрові процеси HRM та цифрові послуги для співробітників. Серед них цифровий процес управління персоналом головним чином зосереджений на відборі талантів, навчанні та розвитку, а також на функціях оцінювання. Цифрове перетворення HRM призведе до певних наслідків, зокрема щодо того, як паралельно і транзитно між старою та новою системами HRM, які виклики нового цифрового HRM, вплив на продуктивність і цифрову етику. У цифрову еру недостатньо досліджень у сфері цифрової трансформації HRM, що також дає нам, дослідникам, більше можливостей для дослідження.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Murphy A. Can the digitisation of HR services alter employee perceptions of those services and the HR function at the same time as delivering HR operational cost savings to an organisation? 2018. Dublin Business School.
2. Verhoef P. C., Broekhuizen T., Bart Y., Bhattacharya A., Dong J. Q., Fabian N., Haenlein M. Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal Of Business Research*. 2021, 122, P. 889–901. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.022>
3. Hussain S., Ahonen V., Karasu T., Leviäkangas P. Sustainability of smart rural mobility and tourism: A key performance indicators-based approach. *Technology in Society*. 2023. 74, 102287. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2023.102287>
4. Paganì M., Pardo C. The impact of digital technology on relationships in a business network. *Industrial Marketing Management*. 2017. 67, P. 185–192.

5. Гринько Т., Гвініашвілі Т., Каліберда М. Я. Стратегічне управління підприємством в умовах цифрової економіки. *Економіка та суспільство*. 2023. № 50. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2440>
6. Гринько Т. В., Гвініашвілі Т. З., Котловська Н. М. Управління конкурентоспроможністю підприємств оптової торгівлі. *Економічний простір*. 2023. № 185. С. 49–53. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/185-9>
7. Bondarouk T., Brewster C. Conceptualising the future of HRM and technology research. *The International Journal of Human Resource Management*. 2016. 27(2Y), P. 2652–2671.
8. Lobschat L., Mueller B., Eggers F., Brandimarte L., Diefenbach S., Kroschke M., Wirtz J. J. J. Corporate digital responsibility. *Journal of Business Research*. 2021. 122, P. 875–888.

REFERENCES:

1. Murphy, A. (2018.). Can the digitisation of HR services alter employee perceptions of those services and the HR function at the same time as delivering HR operational cost savings to an organisation? Dublin Business School.
2. Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Dong, J. Q., Fabian, N., & Haenlein, M. (2021). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal Of Business Research*, 122, 889–901. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.022>
3. Hussain, S., Ahonen V., Karasu, T., & Leviäkangas P. (2023). Sustainability of smart rural mobility and tourism: A key performance indicators-based approach. *Technology in Society*, 74, 102287. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2023.102287>
4. Pagani, M., Pardo, C. (2017). The impact of digital technology on relationships in a business network. *Industrial Marketing Management*, 67, 185–192.
5. Grynko, T., Gviniashvili, T., & Kaliberda, M. Ya. (2023). Stratehichne upravlinnia pidpriemstvom v umovakh tsyvrovoi ekonomiky [Strategic management of the enterprise in the conditions of the digital economy]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 50. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2440>
6. Grynko, T. V., Gviniashvili, T. Z., & Kotlovska, N. M. (2023). Upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstv optovoi torhivli [Management of the competitiveness of wholesale trade enterprises]. *Ekonomichniyi prostir*, 185. 49–53. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/185-9>
7. Bondarouk, T., Brewster, C. (2016). Conceptualising the future of HRM and technology research. *The International Journal of Human Resource Management*, 27(2Y), 2652–2671.
8. Lobschat, L., Mueller, B., Eggers, F., Brandimarte, L., Diefenbach, S., Kroschke, M., & Wirtz, J. J. J. (2021). Corporate digital responsibility. *Journal of Business Research*, 122, 875–888.