

Вплив діджиталізації на організацію та ефективність управлінської діяльності у сфері менеджменту людських ресурсів

Гарбуз Максим Олександрович¹, Соколов Анатолій Вячеславович²,
Солодкий Ілля Сергійович³, Максимів Іван Дмитрович⁴,
Скворцов Марко Едуардович⁵

Опубліковано	Секція	УДК
20.11.2023	Економіка	338.2:65.011.5

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.10183864>

Ліцензовано за умовами Creative Commons BY 4.0 International license

Анотація. У статті здійснено аналіз впливу діджиталізації на організацію та ефективність управлінської діяльності у сфері менеджменту людських ресурсів. Об'єктом дослідження є процеси та практики управління персоналом у діджиталізованому середовищі, а також вплив цифрових інструментів на результативність управлінських рішень та функціонування відділу HR в організаціях. Автори дослідили вплив діджиталізації на організацію та ефективність управління персоналом у компаніях і довели, що сучасні цифрові технології та інновації трансформують традиційні методи роботи та сприяють покращенню ефективності та якості бізнес-операцій.

За результатами дослідження доведено, що діджиталізація сприяє автоматизації багатьох рутинних завдань, підвищенню продуктивності робочих процесів та зниженню витрат на персонал. Зазначено, що використання цифрових технологій дозволяє збирати, аналізувати та інтерпретувати величезні обсяги даних в реальному часі, що допомагає компаніям приймати більш обґрунтовані та стратегічні рішення. Також діджиталізація відкриває нові перспективи для спілкування з клієнтами та створення інноваційних продуктів і послуг.

Ключові слова: діджиталізація, управління персоналом, цифрові технології, автоматизація, інновації.

The impact of digitalization on the organization and effectiveness of management activities in the field of human resources management

Abstract. The modern world is experiencing a period of rapid development of information technology, which is causing significant changes in all areas of economic activity. One of the key transformations is the process of digitization, which involves transitioning to a digital environment and utilizing modern tools and technologies in business processes. Human

¹аспірант, ЗВО «Львівський університет бізнесу та права», <https://orcid.org/0009-0004-2357-3108>

²аспірант, ЗВО «Львівський університет бізнесу та права», <https://orcid.org/0009-0009-8860-2383>

³аспірант, ЗВО «Львівський університет бізнесу та права», <https://orcid.org/0009-0006-6140-9282>

⁴аспірант, ЗВО «Львівський університет бізнесу та права», <https://orcid.org/0009-0009-0173-8588>

⁵аспірант, ЗВО «Львівський університет бізнесу та права», <https://orcid.org/0009-0007-6874-1891>

Resources (HR) departments are no exception and also face challenges associated with the increasing digital influence on personnel management.

The purpose of this study is to analyze the impact of digitization on the organization and effectiveness of management activities in the field of human resource management. The object of the study is the processes and practices of personnel management in a digitized environment, as well as the influence of digital tools on the performance of management decisions and the functioning of HR departments in organizations.

The relevance of the research is driven by the rapid development of information technologies, leading to significant shifts in the field of human resource management.

The authors examined the impact of digitization on the organization and effectiveness of personnel management in companies. They analyzed how modern digital technologies and innovations transform traditional work methods and contribute to the improvement of efficiency and quality of business operations.

The main conclusions of the study include the finding that digitization contributes to the automation of many routine tasks, increases the productivity of work processes, and reduces personnel costs. The authors also noted that the use of digital technologies allows for the collection, analysis, and interpretation of vast amounts of data in real-time, helping companies make more informed and strategic decisions. Additionally, digitization opens up new possibilities for communication with clients and the creation of innovative products and services.

Keywords: digitization, personnel management, digital technologies, automation, innovation.

Вступ

Сучасний світ переживає період стрімкого розвитку інформаційних технологій, що викликає значні зміни в усіх сферах господарської діяльності. Однією з ключових трансформацій є процес діджиталізації, який супроводжується переходом до цифрового середовища та використанням сучасних інструментів та технологій у бізнес-процесах. Відділи управління людськими ресурсами (HR) не є винятком і також знають викликів, що пов'язані зі збільшенням цифрового впливу на сферу менеджменту персоналу.

Метою дослідження є аналіз впливу діджиталізації на організацію та ефективність управлінської діяльності у сфері менеджменту людських ресурсів. Об'єктом дослідження є процеси та практики управління персоналом у діджиталізованому середовищі, а також вплив цифрових інструментів на результативність управлінських рішень та функціонування відділу HR в організаціях.

Актуальність дослідження обумовлена стрімким розвитком інформаційних технологій, що приводить до значних зрушень у сфері управління людськими ресурсами. Наприклад, Бардадим С., Невмержицька С. підкреслюють, що ефективне управління персоналом є вирішальним чинником для конкурентоспроможності, фінансової стійкості та стратегічного розвитку підприємств, однак швидкі зміни в зовнішньому середовищі та впровадження сучасних технологій вимагають нових підходів до управління персоналом, при цьому діджиталізація стає ключовим фактором успіху розвитку підприємства [1]. Данилевич Н., Рудакова С., Щетініна Л., Касяненко Я. здійснили аналіз тенденцій діджиталізації служби управління персоналом з фокусом на вивченні можливостей та ризиків впровадження цифрових інструментів у діяльність HR-служби та довели переваги діджиталізації, такі як ефективність у часі, прозорість процесів, спрощення взаємодії та точність даних [2]. Афанасєва І. у своєму дослідженні проаналізувала вплив сучасних ІТ-технологій на якість інформаційного забезпечення процесів управління та переваги процесу діджиталізації управлінського обліку, які впливають на якість інформаційно-технічного та комунікаційного забезпечення

системи управління та фінансового обліку [3]. Цифрова трансформація організацій вимагає від HR-відділів адаптації до нових умов та пошуку ефективних стратегій управління персоналом. Однак дослідження наукових аспектів цієї трансформації, зокрема в контексті впливу діджиталізації, залишаються актуальним завданням для вчених та практиків у сфері економіки та управління.

Результати

Діджиталізація сьогодні є ключовим процесом, який формує економічну картину сучасності та впливає на функціонування підприємств у всіх сферах через переформатування бізнес-процесів та управлінських моделей за допомогою цифрових технологій та інновацій. Діджиталізація перетворює традиційні методи роботи на цифрові та автоматизовані, покращуючи швидкість, ефективність та якість бізнес-операцій. У таблиці 1 наведено порівняння понять «діджиталізація», «інформатизація» і «автоматизація».

Таблиця 1

Порівняння змісту процесів діджиталізації, інформатизації та автоматизації

Поняття	Означення	Основні характеристики
Діджиталізація	Процес перетворення традиційних бізнес-процесів та моделей управління підприємством під впливом цифрових технологій та інновацій.	<ul style="list-style-type: none"> - Використання цифрових інструментів для оптимізації бізнес-процесів - Автоматизація та цифрова трансформація діяльності. - Зосередження на зборі та обробці даних.
Інформатизація	Процес впровадження інформаційних технологій в організаційну структуру з метою покращення обробки та передачі інформації.	<ul style="list-style-type: none"> - Впровадження обчислювальної техніки та програмного забезпечення для автоматизації завдань обробки інформації. - Орієнтована на зберігання та обробку даних.
Автоматизація	Процес впровадження автоматичних систем та механізмів для виконання завдань та операцій без значного втручання людини.	<ul style="list-style-type: none"> - Заміщення рутинних завдань автоматизованими системами. - Перехід від ручних процесів до автоматичних. - Спрощення та прискорення виконання завдань.

Джерело [1,3]

Аналізовані поняття часто використовуються разом або взаємопов'язані, але мають різний акцент та орієнтацію. Діджиталізація в основному стосується цифрової трансформації бізнес-процесів і стратегій, інформатизація акцентує на використанні інформаційних технологій для обробки даних, а автоматизація визначається як впровадження автоматичних систем для виконання завдань.

Роль діджиталізації в сучасному бізнесі надзвичайно важлива, адже впливає на різні аспекти діяльності підприємств. Діджиталізація дозволяє автоматизувати багато рутинних завдань, які раніше вимагали великої людської праці, та сприяє підвищенню продуктивності робочих процесів та зниженню витрат на персонал. Цифрові технології

дозволяють збирати, аналізувати та інтерпретувати величезні обсяги даних в реальному часі, допомагаючи підприємствам приймати більш обґрунтовані та стратегічні рішення. Діджиталізація сприяє створенню нових способів спілкування з клієнтами, забезпечуючи їм більш зручну та персоналізовану систему обслуговування. Цифрові технології дозволяють створювати нові продукти та послуги, а також перетворювати існуючі бізнес-моделі. Наприклад, платформи для спільного використання ресурсів (sharing economy) та електронна комерція. Підприємства, які успішно впроваджують діджиталізацію, зазвичай мають конкурентну перевагу, оскільки швидше адаптуються до змін у ринкових умовах та забезпечують потреби сучасних споживачів.

Таким чином, діджиталізація є важливим інструментом для досягнення конкурентної переваги та забезпечення ефективності в сучасному бізнесі, дозволяє підприємствам адаптуватися до швидкозмінних умов і забезпечує їхню стійкість і розвиток.

Європейський центральний банк провів дослідження щодо процесів діджиталізації та цифрової трансформації, за результатами якого останніми роками спостерігаються наступні тенденції щодо поширення інформаційних технологій в управлінні підприємствами.

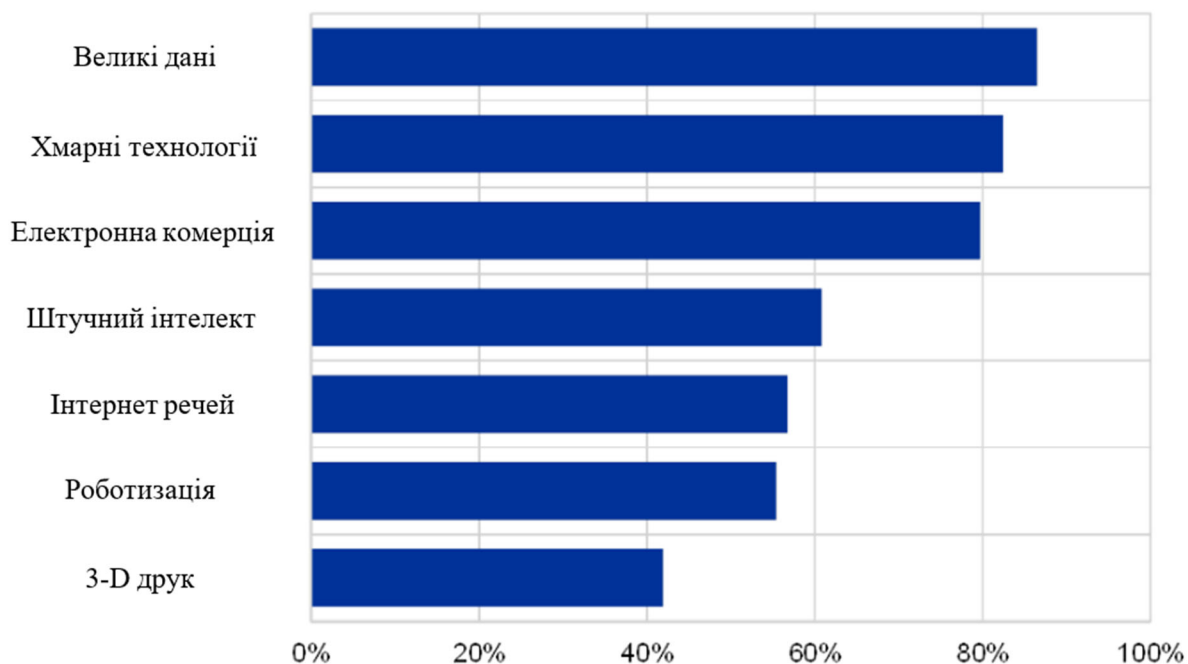


Рис. 1. Поширення інформаційних технологій в управлінні підприємствами
Джерело [4]

У контексті сучасного економічного простору, охопленого процесом діджиталізації, управлінська діяльність стає необхідною умовою успішності організацій у всіх галузях бізнесу. Діджиталізація перетворює підходи до управління та відкриває нові перспективи для ефективного управління ресурсами, працівниками та стратегіями організацій.

Однією з основних перспектив розвитку управлінської діяльності є використання цифрових інструментів для оптимізації бізнес-процесів та ресурсів. Діджиталізація сприяє впровадженню автоматизованих систем управління, що здатні виконувати

рутинні завдання без присутності людини, знижуючи ризик помилок і підвищуючи продуктивність.

Ще однією перспективою є розвиток аналітичних інструментів та системи штучного інтелекту для прийняття рішень. Діджиталізація надає можливість збирати та аналізувати великі обсяги даних, що допомагає керівникам у більш точному прогнозуванні та стратегічному плануванні. Алгоритми машинного навчання та інші методи штучного інтелекту дозволяють виявляти патерни та тренди в даних, що є важливими для управлінських рішень [5].

Діджиталізація також сприяє розвитку та посиленню комунікаційних засобів та інструментів, відкриває можливості для віддаленої роботи та співпраці між командами з різних куточків світу. Віртуальні платформи для зустрічей та співпраці стають невід'ємною частиною управлінської діяльності, що дозволяє збільшити доступність інформації та обмін знаннями. Зокрема, з розвитком Інтернету речей (IoT) та зв'язку 5G, впровадженням розумних аналітичних систем та інших інноваційних технологій очікується подальше нарощування обсягів доступної інформації для управлінських потреб [6].

Отже, діджиталізація відкриває перед управлінською діяльністю широкі можливості для покращення продуктивності, аналізу даних та комунікації. Розвиток цих аспектів дозволить організаціям зберігати конкурентоспроможність та досягати успіху в умовах швидкозмінних ринкових умов.

Вплив діджиталізації на організацію управлінської діяльності (рис.2)

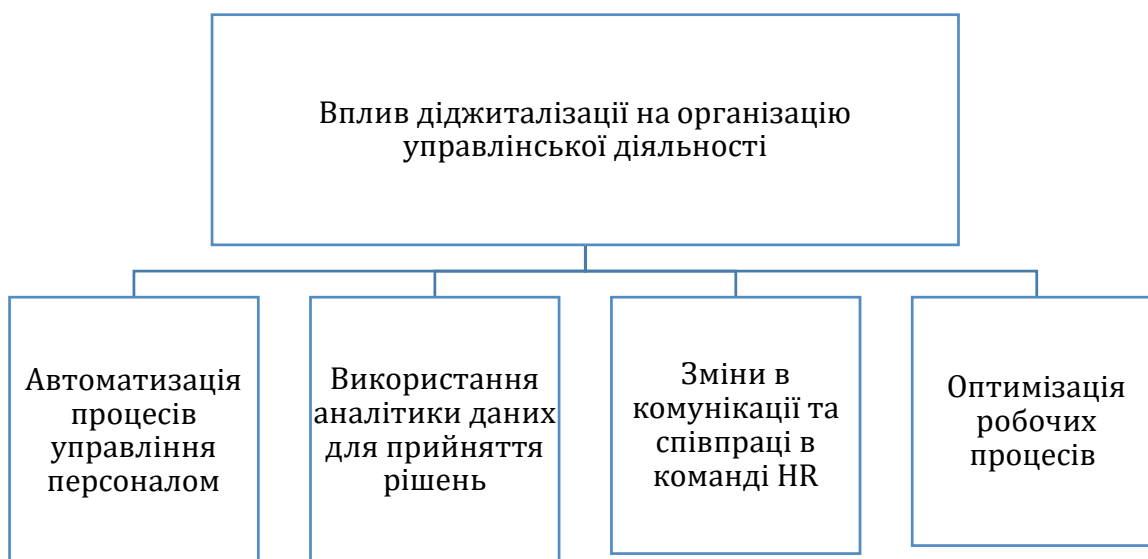


Рис. 2. Вплив діджиталізації на організацію управлінської діяльності
Узагальнено авторами

Діджиталізація, у контексті управління людськими ресурсами (HR), відкриває широкі можливості для автоматизації різноманітних процесів, пов'язаних із управлінням персоналом. Зазначений аспект включає в себе автоматизовану обробку персональних даних співробітників, ефективне планування та ведення кадрових обліків, а також моніторинг професійного розвитку та продуктивності працівників. Автоматизація процесів управління персоналом дозволяє зменшити трудомісткість та помилки, пов'язані з ручним введенням даних. Системи управління персоналом (HRM) і HR-аналітика забезпечують швидкий доступ до інформації та роблять її більш доступною для рішень [5].

Діджиталізація сприяє накопиченню великого обсягу даних, які можна використовувати для аналізу та прийняття рішень у сфері управління людськими ресурсами. Використання аналітики даних дозволяє HR-відділам проводити більш точний моніторинг ефективності працівників, виявляти ключові тенденції в розвитку персоналу та прогнозувати потреби в робочій силі. Аналітичні інструменти дозволяють оцінити вплив різних факторів на відмінність в роботі працівників та розробляти стратегії для поліпшення результатів, допомагають вирішувати завдання, пов'язані з управлінням талантами, рекрутингом та розвитком персоналу.

З діджиталізацією змінюється і спосіб комунікації в команді управління людськими ресурсами. Використання електронної пошти, спеціалізованих платформ для спільної роботи та відеоконференцій спрощують комунікацію та співпрацю, особливо в умовах розподіленого робочого середовища. Зміни в комунікаційних зв'язках у команді HR включають більшу прозорість у прийнятті рішень, більш швидкі та ефективні обміни інформацією, а також підвищену доступність для всіх членів команди [7].

Діджиталізація сприяє оптимізації робочих процесів в управлінні персоналом. Застосування цифрових інструментів та програмного забезпечення дозволяє ефективніше розподіляти завдання та контролювати їх виконання. Оптимізація робочих процесів допомагає підприємствам зменшити витрати на операційну діяльність, збільшити продуктивність та забезпечити більш швидку реакцію на зміни.

Зазначимо, діджиталізація впливає на організацію управлінської діяльності, спрямовуючи її на автоматизацію, аналітику даних, покращення комунікації та оптимізацію робочих процесів.

Умови діджиталізації надають можливість більш точно та об'єктивно вимірювати результати управлінської діяльності в сфері управління людськими ресурсами (HR). За допомогою сучасних цифрових інструментів та аналітичних систем можна збирати та аналізувати дані про продуктивність працівників та їх розвиток. Метрики, такі як ключові показники ефективності (KPIs), дозволяють оцінювати результати управлінської діяльності в реальному часі і здійснювати корекції на основі об'єктивних даних. Вимірювання результатів стає більш точним і зорієнтованим на досягнення стратегічних цілей організації.

Діджиталізація впливає на підвищення продуктивності управлінської діяльності в сфері HR. За допомогою автоматизації процесів, використанням роботів та інших цифрових інструментів, зменшується рутинна робота і витрати на неї, дозволяючи співробітникам HR більше часу приділяти стратегічному плануванню та розвитку персоналу. Зменшення витрат також пов'язане з оптимізацією процесів та зниженням витрат на друк, зберігання документів та інші адміністративні операції. Організації мають можливість скоротити витрати на обслуговування та управління персоналом завдяки використанню ефективних цифрових інструментів.

Однак діджиталізація вимагає від управлінців персоналу засвоїти нові навички та адаптувати свій підхід до управління персоналом у цифровому середовищі. Впровадження цифрових інструментів та навичок обробки даних збільшує професійний рівень HR-спеціалістів та допомагає їм бути більш конкурентоспроможними на ринку праці. Освоєння нових технологій та аналітичних навичок стає ключовим аспектом розвитку персоналу в умовах діджиталізації.

Ефективність управлінської діяльності в контексті діджиталізації відображається через точне вимірювання результатів, підвищення продуктивності та зменшення витрат, а також розвиток навичок та компетентностей персоналу. Ретельне впровадження цифрових інструментів та стратегій забезпечує високий рівень ефективності в управлінні людськими ресурсами.

Вартує наголосити, що впровадження діджиталізації в управління людськими ресурсами (HR) вимагає обробки та зберігання великих обсягів конфіденційної інформації про працівників, включаючи персональні дані, медичну інформацію та інші дані, такі дії створюють серйозні виклики з точки зору захисту даних та забезпечення їх конфіденційності. Потенційні загрози включають несанкціонований доступ до даних, витік інформації та порушення правил обробки особистих даних, таких як загальний регламент про захист даних (GDPR) в Європейському Союзі. Організації повинні розробляти та дотримуватися строгих політик та процедур щодо захисту конфіденційних даних у контексті діджиталізації HR-процесів [7].

Діджиталізація має вплив на міжособисті відносини між працівниками та управлінцями в сфері HR. Збільшення використання цифрових інструментів та автоматизованих процесів може створювати відчуття віддаленості та відсутності співпраці між працівниками та їх керівниками. Можливість взаємодії віртуально, без особистого контакту, впливає на комунікацію та спілкування. Важливо підтримувати баланс між використанням цифрових інструментів та підтримкою міжособистих відносин для забезпечення ефективної співпраці та розвитку працівників.

Впровадження діджиталізації в управління людськими ресурсами потребує навчання та розвитку персоналу для оволодіння новими цифровими навичками та інструментами. Організації зіштовхуються з викликом виявлення потреб у навчанні, розробки навчальних програм та забезпечення доступу до відповідних ресурсів. Зміни в HR-процесах та внесення нових технологій вимагають від працівників HR адаптації до нового робочого середовища та навчання нових навичок, включаючи аналітику даних, роботу з HRM-системами та ефективну комунікацію через цифрові канали [6].

Впровадження діджиталізації в управління людськими ресурсами має справу з викликами та обмеженнями, включаючи питання конфіденційності даних, вплив на міжособисті відносини та потреби в навчанні та розвитку персоналу. Ретельне управління цими аспектами є важливою складовою успішного впровадження діджиталізації в HR-процеси.

Рекомендації для практики є важливими напрямками дій для підприємств, які прагнуть успішно впровадити діджиталізацію в управління людськими ресурсами (HR). Основні аспекти рекомендацій включають:

1. Інтеграція цифрових інструментів у діяльність HR-відділу - підприємства повинні визначити, де та які цифрові інструменти будуть найбільш корисними для оптимізації HR-процесів. Інтеграція цифрових рішень допомагає збільшити ефективність та зменшити адміністративні витрати.
2. Розробка стратегії діджиталізації є необхідним етапом для досягнення успіху в діджиталізації HR-процесів, включаючи визначення мети, стратегічних цілей та поетапного плану впровадження цифрових інструментів.
3. Забезпечення кібербезпеки - захист конфіденційних даних та інформації про працівників є важливим завданням при впровадженні діджиталізації. Організації повинні розробити та дотримуватися політики кібербезпеки, використовувати сильні системи аутентифікації та авторизації, а також проводити регулярні аудити безпеки.

Зазначені рекомендації допоможуть підприємствам забезпечити успішне впровадження діджиталізації в управління людськими ресурсами, покращити ефективність HR-процесів і забезпечити високий рівень кібербезпеки в контексті цифрової трансформації.

Інтеграція цифрових інструментів у діяльність HR-відділу є ключовою для успішного впровадження діджиталізації, розробка стратегії діджиталізації управлінської діяльності є наступним важливим кроком для досягнення успіху в цій

області, а забезпечення кібербезпеки є критичним аспектом в контексті діджиталізації управління людськими ресурсами [2,7]. На рис. 3 наведено рекомендації для запропонованих практик.

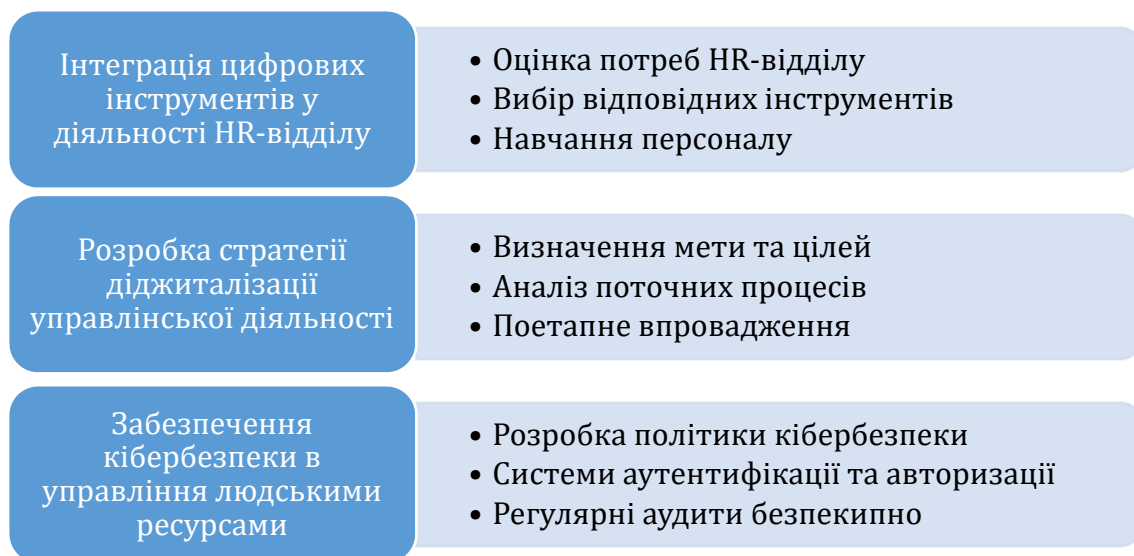


Рис.3. Впровадження діджиталізації в управлінні людськими ресурсами
Узагальнено авторами

Загалом, інтеграція цифрових інструментів, розробка стратегії діджиталізації та забезпечення кібербезпеки є важливими аспектами успішного впровадження діджиталізації в управлінні людськими ресурсами, адже допоможуть організаціям досягти більшої продуктивності та ефективно вирішувати завдання у сфері HR.

Висновки

Таким чином, діджиталізація стає значущим фактором трансформації управління людськими ресурсами в сучасних організаціях. Впровадження цифрових інструментів дозволяє оптимізувати HR-процеси, зменшити адміністративні витрати та покращити рівень обслуговування працівників.

Автоматизація процесів управління персоналом та використання аналітики даних стають доречними та ефективними стратегіями для управління людськими ресурсами у цифровому віці, оскільки дозволяють приймати обґрунтовані рішення та вимірювати результати діяльності.

Однак діджиталізація несе із собою виклики, такі як проблеми з конфіденційністю даних та вплив на міжособисті відносини. Забезпечення кібербезпеки та збереження міжособистих зв'язків також стають важливими завданнями в умовах цифрової трансформації.

Тема впливу діджиталізації на організацію та ефективність управлінської діяльності в сфері менеджменту людських ресурсів залишається актуальною та перспективною для подальших досліджень. Можливі напрямки подальших досліджень включають вивчення впливу конкретних цифрових інструментів на HR-процеси та результативність управлінської діяльності, аналіз досвіду впровадження діджиталізації в різних організаціях та визначення найкращих практик для успішної трансформації HR, дослідження впливу діджиталізації на розвиток навичок та компетентностей персоналу в умовах цифрового середовища.

Загальною метою майбутніх досліджень може бути подальше вдосконалення стратегій та практик управління людськими ресурсами в умовах швидкої цифрової трансформації, щоб підприємства могли досягти вищого рівня ефективності та конкурентоспроможності.

Список використаних джерел

1. Бардадим, С., Невмержицька, С. Діджиталізація в сфері управління персоналом організації. Економіка, менеджмент та аудит: сучасні проблеми, перспективи та напрями розвитку. 2021. № 4 (50). С. 128-133.
2. Данилевич, Н., Рудакова, С., Щетініна, Л., Касяненко, Я. Діджиталізація HR-процесів у сучасних реаліях // Галицький економічний вісник. 2020. – №3 (64). – С. 147-156.
3. Афанасєва, І. І. (2021). Інформаційна система управлінського обліку в умовах діджиталізації економіки. Економіка і підприємництво. 2021. №. 49. С. 32-41.
4. Digitalisation and its impact on the economy: insights from a survey of large companies. URL: https://www.ecb.europa.eu/pub/economic-bulletin/focus/2018/html/ecb.ebbox201807_04.en.html
5. Орел, Ю., Смаглюк, А. HR-менеджмент в українському бізнесі: виклики цифровізації. 2023. Академічні візії. №19.
6. Лісова, Р. Вплив діджиталізації на бізнес-моделі: етапи та інструменти цифрової трансформації. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2019. Вип. 24 (2). С. 114–118.
7. Іляш О. І., Блохін П. В. Майбутнє HR-менеджменту: тенденції, ризики, мотивація. Ефективна економіка. 2018. № 10.