

УДК 005.95/.96:004:331.1

Морозов Д.М.¹, Ротов В.С.²

¹ доц. НУ «Запорізька політехніка»

² студ. гр. БТЕ-0413 НУ «Запорізька політехніка»

ТРАНСФОРМАЦІЯ HR-ПРОЦЕСІВ ТА РОЗВИТОК ЦИФРОВИХ КОМПЕТЕНЦІЙ ПЕРСОНАЛУ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

Сучасний етап розвитку світової економіки, що характеризується переходом до Індустрії 4.0, докорінно змінює архітектуру бізнес-процесів та парадигму управління людським капіталом. В умовах невизначеності (BANI-світ) та стрімкої діджиталізації, традиційні методи кадрового адміністрування втрачають свою ефективність. На зміну їм приходить концепція Digital HR, яка передбачає інтеграцію соціальних, мобільних, аналітичних та хмарних технологій (SMAC) у всі аспекти управління персоналом. Конкурентоспроможність сучасного підприємства тепер визначається не лише наявністю передового обладнання, а й рівнем «цифрової зрілості» (digital maturity) його співробітників. Метою даної роботи є комплексний аналіз впливу цифрових технологій на трансформацію HR-функції та обґрунтування необхідності розвитку нових цифрових компетенцій персоналу.

Цифрова трансформація HR-процесів охоплює весь життєвий цикл працівника в компанії, починаючи з пошуку талантів. Еволюція рекрутингу перейшла від пасивного розміщення вакансій до інтелектуального

електронного рекрутингу (Smart Recruiting). Сучасні компанії активно впроваджують інструменти штучного інтелекту (AI) та роботизовані системи (чат-боти), які здатні проводити первинний скринінг резюме, комунікувати з кандидатами у режимі 24/7 та відповідати на типові запитання. Це дозволяє скоротити часові витрати рекрутерів на рутинні операції до 40% та мінімізувати вплив людського фактору і когнітивних упереджень при відборі. Крім того, набуває популярності використання технологій гейміфікації (Gamification) на етапі відбору, що дозволяє оцінити не лише професійні навички (Hard Skills), а й когнітивні здібності та поведінкові реакції кандидата у змодельованих ситуаціях.

Наступним етапом трансформації є впровадження HR-аналітики (People Analytics). Перехід до управління на основі даних (Data Driven HR) дозволяє перетворити HR-департамент з сервісної служби на стратегічного партнера бізнесу. Використання прогностичної (предиктивної) аналітики дає змогу моделювати сценарії кадрового забезпечення, передбачати ризики звільнення ключових співробітників (Retention Management) ще до моменту написання заяви, а також виявляти прихованих лідерів думок у колективі за допомогою аналізу організаційних мереж (ONA). Важливим аспектом є персоналізація досвіду співробітника (Employee Experience), коли на основі аналізу даних компанія може пропонувати індивідуальні пакети бенефітів та траєкторії кар'єрного зростання.

Особливої актуальності в умовах цифрової економіки набуває проблема цифрових компетенцій. Згідно зі звітом Всесвітнього економічного форуму (The Future of Jobs Report 2023), дефіцит навичок є однією з головних перешкод для впровадження нових технологій. При цьому поняття «цифрова грамотність» суттєво розширюється. Сьогодні це не просто вміння користуватися офісним пакетом програм, а наявність «цифрової спритності» (Digital Dexterity) – здатності та бажання використовувати нові технології для покращення бізнес-результатів. До ключових компетенцій додаються навички інформаційної гігієни, основи кібербезпеки, вміння працювати з хмарними сервісами спільної роботи (SaaS-рішеннями) та здатність до ефективної комунікації у віртуальних командах.

Трансформація торкнулася і системи навчання та розвитку персоналу (L&D). Концепція «освіти на все життя» (Lifelong Learning) реалізується через платформи мікронавчання (Micro-learning), які дозволяють споживати освітній контент невеликими порціями безпосередньо на робочому місці (Just-in-Time learning). Проривною технологією у цій сфері стає віртуальна (VR) та доповнена (AR) реальність. VR-симулятори дозволяють безпечно та ефективно відпрацьовувати навички роботи зі складним обладнанням, поведінку в аварійних ситуаціях або розвивати м'які навички (Soft Skills),

наприклад, навички переговорів чи публічних виступів перед віртуальною аудиторією.

Разом з тим, цифровізація несе і нові виклики, які потребують уваги менеджменту. По-перше, це ризик «цифрового розриву» між поколіннями співробітників, що вимагає впровадження програм зворотного наставництва (Reverse Mentoring). По-друге, це питання цифрового вигорання та балансу між роботою та особистим життям (Work-Life Balance) в умовах постійної підключеності. По-третє, критично важливими стають етичні аспекти використання даних співробітників та відповідність регламентам захисту персональних даних (наприклад, GDPR), щоб уникнути перетворення аналітики на інструмент тотального цифрового нагляду.

Підсумовуючи, можна стверджувати, що успішна цифрова трансформація бізнесу неможлива без відповідної трансформації HR-процесів та корпоративної культури. Технології є лише інструментом, тоді як драйвером змін залишаються люди. Майбутнє належить тим компаніям, які зможуть побудувати екосистему безперервного розвитку цифрових компетенцій, забезпечити гнучкість процесів та використовувати аналітику даних для прийняття виважених гуманістичних рішень. Інвестиції в людський капітал та його цифрову адаптацію стають найбільш рентабельною інвестицією в умовах Четвертої промислової революції.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Армстронг М., Тейлор С. Практика управління людськими ресурсами. 14-те вид. Київ: Наш Формат, 2020. 800 с.
2. Колот А. М., Герасименко О. О. Праця XXI століття: філософія змін, виклики, вектори розвитку: монографія. Київ: КНЕУ, 2021. 450 с.
3. The Future of Jobs Report 2023. World Economic Forum. Geneva, 2023. URL: <https://www.weforum.org/reports/the-future-of-jobs-report-2023> (дата звернення: 20.05.2024).
4. Грішнова О. А. Людський капітал: формування в системі освіти і професійної підготовки. Київ: Знання, 2001. 254 с.
5. Global Human Capital Trends 2023: New fundamentals for a boundaryless world. Deloitte Insights, 2023. 108 p.